



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497414>

CA1
FN
-E77



Citizenship and Immigration Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/32-2009
ISBN 978-0-660-64311-3

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimate.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council





Citizenship and
Immigration Canada

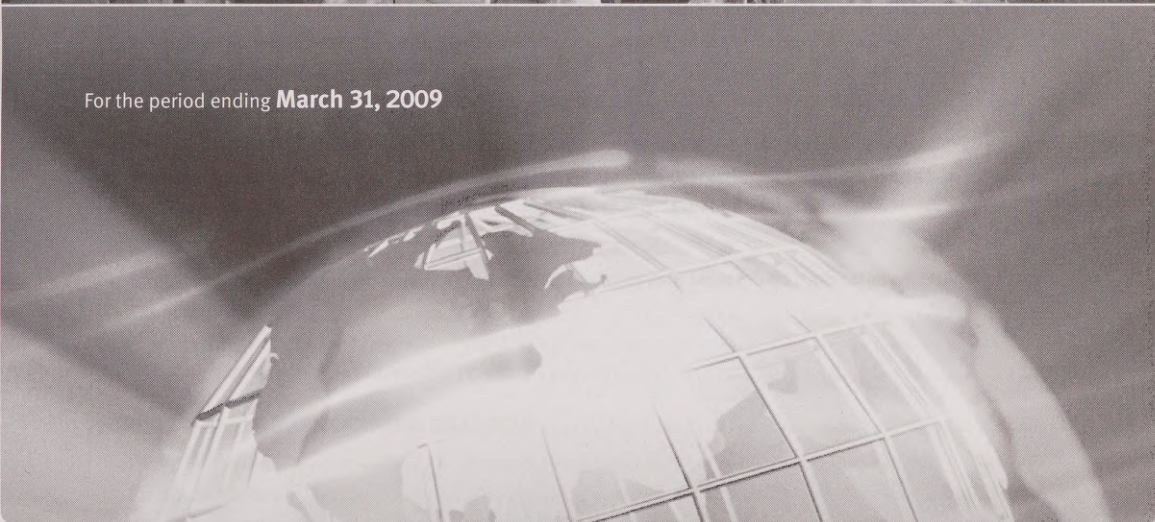
Citoyenneté et
Immigration Canada

Citizenship and Immigration Canada

DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT



For the period ending **March 31, 2009**



The Honourable Jason Kenney, PC, MP
Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism



TABLE OF CONTENTS

SECTION 1 — OVERVIEW	5
Message from the Minister	5
Raison d'être	7
Responsibilities	7
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture	8
Performance Summary	10
Risk Analysis	16
Expenditure Profile	17
SECTION 2 — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	19
Strategic Outcome 1: Migration that significantly benefits Canada's economic, social, and cultural development, while protecting the health, safety, and security of Canadians	19
Program Activity 1 — Immigration Program	21
Program Activity 2 — Temporary Resident Program	24
Strategic Outcome 2: International recognition and acceptance of the principles of managed migration consistent with Canada's broader foreign policy agenda, and protection of refugees in Canada	26
Program Activity 3 — Canada's Role in International Migration and Protection	26
Program Activity 4 — Refugee Program	29
Strategic Outcome 3: Successful integration of newcomers into society and promotion of Canadian citizenship	32
Program Activity 5 — Integration Program	32
Program Activity 6 — Citizenship Program	36
SECTION 3 — SUPPLEMENTARY INFORMATION	39
Financial Highlights	39
Electronic Tables	40
Other Items of Interest	40
Multiculturalism Engagement and Inclusion	40
Health Risk Mitigation	40
Metropolis	40
Gender-Based Analysis at CIC	40



OVERVIEW

Message from the Minister



As Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism, I am pleased to present Citizenship and Immigration Canada's *Departmental Performance Report* for 2008–2009.

Canada's open and welcoming society is the envy of the world. Our country attracts more than half a million permanent and temporary residents

each year. Immigration sustains our well-earned reputation for diversity and compassion and helps to build our workforce and our economy.

In the past year, we set out to improve our ability to attract and integrate newcomers into Canada, improve our competitiveness globally, continue our international commitments to protect those in genuine need, make citizenship more meaningful, and promote the diversity of our society.

Through the *Action Plan for Faster Immigration* we helped to reduce a backlog of skilled worker applications and shorten wait times. We introduced the Canadian Experience Class to allow certain temporary foreign workers and international students in Canada to apply for permanent residence and eventually Canadian citizenship.

We improved newcomer settlement services, including information and orientation, language training, and support in establishing networks and contacts for newcomers all across the country.

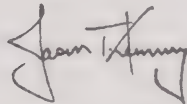
The Foreign Credentials Referral Office continued to help foreign-trained professionals put their credentials and work experience to use in Canada by providing information on Canada's credential recognition process and informing them of labour market conditions across the country. We launched a new tool, *Planning to Work in Canada?—An Essential Workbook for Newcomers*, to help guide prospective immigrants and newcomers to better adapt to living and working in Canada.

Every year Canada resettles between ten and twelve thousand people from abroad who are in need of our protection. We also offer protection to a similar number of people in Canada who may face persecution or would be at risk of torture or cruel and unusual punishment if returned to their home countries. Despite the many accomplishments of our refugee program, there is still much work to be done.

The implementation of changes to the *Citizenship Act* went smoothly because of our efforts to inform domestic and international audiences in a variety of ways, including the production of a video called *Waking up Canadian* that was posted on YouTube and received more than 160,000 hits within four months.

The transfer of the Multiculturalism portfolio to Citizenship and Immigration Canada in late 2008 will help us to sustain our objective of building a well-functioning multicultural society capable of combating racism, promoting integration, and developing a sense of shared citizenship.

None of these accomplishments is possible without the dedication and professionalism of the staff at Citizenship and Immigration Canada. I want to thank the employees of the Department for their generous welcome and ongoing commitment to the work that is crucial to Canada's success as a nation.



The Honourable Jason Kenney, PC, MP
Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism

Raison d'être

In the first years following Confederation, the newly formed country of Canada's leaders had a powerful vision. In this vision, the West would be connected to central Canada by railways and would become the world's breadbasket and the foundation for Canada's economic prosperity. Achieving this meant that the West would have to be quickly populated. Therefore, the Government of Canada established the first national immigration policies that have been key in building this nation.

Almost 150 years later, immigration has proven to be pivotal in not only building Canada as a nation but also as a driving force behind the economic prosperity that Canadians enjoy today. From the early stages of Canada's history, immigrants from all walks of life have nourished its social, cultural, and economic development by settling lands as pioneers, working in factories to feed its industrial growth, and contributing innovative ideas that make Canada competitive in the global, knowledge-based economy.

And, after almost 150 years, immigration is still about the ongoing work of building a nation and Canada's economic prosperity.

Responsibilities

Citizenship and Immigration Canada (CIC)¹ selects and processes foreign nationals as permanent and temporary residents and offers Canada's protection to refugees. The Department develops Canada's admissibility policy, sets the conditions for entering and remaining in Canada, and conducts—in collaboration with its partners—the screening of potential permanent

and temporary residents to protect the health, safety, and security of Canadians. Fundamentally, the Department builds a stronger Canada by taking a broad and integrated approach to helping immigrants and refugees settle in Canada and by encouraging and facilitating their ultimate acquisition of Canadian citizenship. CIC has 46 in-Canada points of service and 90 points of service in 76 countries.

CIC's broad mandate is derived from the *Department of Citizenship and Immigration Act*. The Minister of Citizenship and Immigration Canada is responsible for the *Citizenship Act* of 1977 and shares responsibility with the Minister of Public Safety Canada for the *Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA), which was enacted following a major legislative reform in 2002. CIC and the Canada Border Services Agency (CBSA)² support their respective ministers in the administration and enforcement of IRPA. The organizations work collaboratively to achieve and balance the objectives of the immigration and refugee programs. Jurisdiction over immigration is a shared responsibility between the federal and provincial governments under section 95 of the *Constitution Act*, 1867. Under IRPA and the *Department of Citizenship and Immigration Act*, the Minister of Citizenship and Immigration, with the approval of the Governor in Council, has signed agreements with the provinces and territories to facilitate the coordination and implementation of immigration policies and programs.

On October 30, 2008, responsibility for administration of the *Canadian Multiculturalism Act* was transferred to CIC from the Department of Canadian Heritage. Under the Act, CIC promotes the full and equitable participation of individuals and communities in all aspects of Canadian society, and helps to eliminate barriers to that participation.

¹ CIC was created through legislation in 1994 to link immigration services with citizenship registration. For more information on CIC's programs, see www.cic.gc.ca.

² For more information on the CBSA, see www.cbsa-asfc.gc.ca.

CIC's Vision

An approach to immigration that:

- Responds to the needs of communities in all parts of the country by creating opportunities for individuals to come to Canada to make an economic, social, cultural and civic contribution while also realizing their full potential, with a view to becoming citizens; and
- Supports global humanitarian efforts to assist those in need of protection.

CIC's Mission

CIC, with its partners, builds a stronger Canada by

- Developing and implementing policies, programs and services that:
 - Facilitate the arrival of persons and their integration into Canada in a way that maximizes their contribution to the country while protecting the health, safety, and security of Canadians;
 - Maintain Canada's humanitarian tradition by protecting refugees and persons in need of protection; and
 - Enhance the values and promote the rights and responsibilities of Canadian citizenship.
- Advancing global migration policies in a way that supports Canada's immigration and humanitarian objectives.
- Improving admissibility tools and mechanisms to better identify applicants who could pose risks to Canada for reasons including health, security, criminality, organized crime, and violation of human and international rights.

NOTE: CIC's vision and mission will be updated in 2009–2010 to reflect the objectives of the Multiculturalism portfolio.

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

CIC's three strategic outcomes (SO) describe the long-term results that the Department's programs are designed to achieve. The Department's Program Activity Architecture (PAA), following, provides an inventory of departmental programs and activities, and describes their linkages to the three strategic outcomes. The PAA

also provides the foundation for financial and performance reporting to Parliament. CIC will be updating its strategic outcomes and PAA in 2009–2010 to include the addition of the Multiculturalism portfolio that was transferred from the Department of Canadian Heritage in October 2008.

Strategic Outcomes	Program Activities	Program Sub-Activities
1. Migration that significantly benefits Canada's economic, social, and cultural development, while protecting the health, safety, and security of Canadians	1. Immigration Program	1.1 Immigration policy and program development 1.2 Selection and processing of permanent residents 1.3 Processing of Permanent Resident Cards
	2. Temporary Resident Program	2.1 Temporary resident policy and program development 2.2 Selection and processing of temporary residents
2. International recognition and acceptance of the principles of managed migration consistent with Canada's broader foreign policy agenda, and protection of refugees in Canada	3. Canada's Role in International Migration and Protection	3.1 International migration policy 3.2 Support to international organizations
	4. Refugee Program	4.1 Refugee policy and program development 4.2 Selection and processing of resettled protected persons (government-assisted refugees and privately sponsored refugees) 4.3 Processing of asylum applicants 4.4 Pre-removal risk assessment 4.5 Interim Federal Health Program
3. Successful integration of newcomers into society and promotion of Canadian citizenship	5. Integration Program	5.1 Settlement/resettlement policy and program development 5.2 Foreign Credentials Referral Office 5.3 Settlement Program 5.4 Grant to Quebec for the Canada–Quebec Accord 5.5 Immigration Loan Program 5.6 Resettlement Assistance Program
	6. Citizenship Program	6.1 Citizenship policy and program development 6.2 Citizenship processing 6.3 Citizenship promotion

Performance Summary³

FINANCIAL RESOURCES (in \$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1,318.6	1,433.1	1,316.9

Explanation of change: Total authorities included planned spending of \$1,318.6 million plus \$114.5 million provided through Supplementary Estimates and additional statutory requirements for a total of \$1,433.1 million. The increased authorities included additional funding approved for the Interim Federal Health Program, the Global Case Management System, modernizing the immigration system including backlog reduction, and the Biometrics Project.

Actual expenditures were lower than total authorities by \$116.2 million, including \$93.8 million in grants and contributions that is mostly attributable to the Canada–Ontario Immigration Agreement and other settlement programs. Operating resources totalling \$22.4 million lapsed, primarily due to lower than projected costs for the Interim Federal Health Program, lower administration costs under the Canada–Ontario Immigration Agreement, and other general operating lapses.

Strategic Outcome 1: Migration that significantly benefits Canada's economic, social, and cultural development, while protecting the health, safety, and security of Canadians

Performance Indicator	Target	2008–2009 Performance
Income from all sources—investment, employment earnings, self-employment, and employment insurance—for skilled worker principal applicants after three years compared to Canadian benchmark	Principal applicant income is stabilized and/or improved relative to the Canadian benchmark by 2012	Closing the gap between immigrant incomes relative to the Canadian average remains a challenge. The most recent available data (2005) shows that three years after landing, the income for skilled worker applicants was 91 percent of their Canadian counterparts. ⁴ However, earnings have been shown to increase with time in Canada and, earnings of skilled workers, on average, exceed those of all other immigrant categories—both initially and over time.

Program Activity	2007–2008	2008–2009				Alignment to Government of Canada Outcomes Economic
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
1. Immigration Program	208.6	164.9	164.7	223.3	219.2	Strong economic growth
2. Temporary Resident Program	73.4	61.6	60.9	81.1	79.9	Strong economic growth
Total for SO 1	282.0	226.5	225.6	304.4	299.1	

³ For this reporting year, resource and performance information concerning the Multiculturalism portfolio can be found in the Department of Canadian Heritage's *Departmental Performance Report 2008–2009*.

⁴ Source: Longitudinal Immigrant Database, Statistics Canada. For more information, see www.statcan.gc.ca/cgi-bin/imdb/p2SV.pl?Function=getSurvey&SDDS=5057&lang=fr&db=IMDB&dbg=f&adm=8&dis=2.

Strategic Outcome 2: International recognition and acceptance of the principles of managed migration consistent with Canada's broader foreign policy agenda, and protection of refugees in Canada

Performance Indicator	Target	2008–2009 Performance
Number of protected persons and Convention refugees granted permanent residence	Target range for 2008: 26,000 to 31,800 persons	In 2008, Canada granted permanent residence to 21,860 Convention refugees and persons in need of protection—Protected Persons ⁵ —which fell short of the overall target range of 26,000 to 31,800 persons. Fewer protected persons in-Canada became permanent residents due to fewer decisions made in recent years by the Immigration and Refugee Board of Canada. However, targets for refugees overseas, which include government-assisted refugees and privately sponsored refugees, were met.
Number of positions initiated or supported by Canada which are eventually reflected in international policy debate	CIC responds to ad hoc requests	In 2008–2009, CIC led or contributed to negotiations on over 10 United Nations' resolutions on issues ranging from trafficking in persons, to the health of migrants and violence against women.

Program Activity	2007–2008		2008–2009			Alignment to Government of Canada Outcomes
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
3. Canada's Role in International Migration and Protection	1.6	4.0	4.0	4.0	2.2	A safe and secure world
4. Refugee Program	94.8	94.2	94.2	120.5	112.2	A safe and secure world
Total for SO 2	96.4	98.2	98.2	124.5	114.4	

⁵ Source: *Facts and Figures 2008* at www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp.

Strategic Outcome 3: Successful integration of newcomers into society and promotion of Canadian citizenship

Performance Indicator	Target	2008–2009 Performance
Income from all sources—investment, employment earnings, self-employment, and employment insurance—for all immigration categories after five years and after 10 years, compared to Canadian benchmark	Improvement in immigrant incomes relative to Canadian average by 2012	Closing the gap between immigrant incomes relative to the Canadian average remains a challenge. Results from the 2006 Census ⁶ show earnings disparities between recent immigrants—in Canada for five to 10 years—and Canadian-born workers continued to increase in recent years. However, earnings have been shown to increase with time in Canada and, earnings of skilled workers, on average, exceed those of all other immigrant categories—both initially and over time. ⁷
Social participation measured by donor and volunteer rates	Maintain or improve on current levels of 80% giving and 20% volunteerism by immigrants	The most recently available data (2004) shows that immigrants continued to participate in their communities. On average, 85% of immigrants versus 86% of Canadian-born citizens donated to charities and 41% of immigrants versus 48% of Canadian-born citizens volunteered. ⁸
Increased participation of new and established Canadians in citizenship events	50 off-site citizenship events annually by 2011 (under review)	A total of 385 off-site citizenship ceremonies took place in 2008 compared to 620 in 2007. The number of ceremonies in 2007 was significantly higher because of the 60 th anniversary of citizenship celebrations.

Program Activity	2007–2008		2008–2009		Actual Spending	Actual Spending	Actual Spending
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Actual Spending	Actual Spending
5. Integration Program	667.9	940.8	940.8	926.3	825.9		
6. Citizenship Program	73.2	54.0	54.0	77.9	77.5		
Total for SO 3	741.1	994.8	994.8	1,004.2	903.4		
Total Spending	1,119.5	1,319.5	1,318.6	1,433.1	1,316.9		

NOTE: For an explanation of variances by program activity, see Section 2.

⁶ Source: *Census of Canada 2006* at www12.statcan.gc.ca/census-recensement/index-eng.cfm.

⁷ Source: Longitudinal Immigrant Database, Statistics Canada. For more information, see www.statcan.gc.ca/cgi-bin/imdb/p2SV.pl?Function=getSurvey&SDDS=5057&lang=fr&db=IMDB&dbf=f&adm=8&dis=2.

⁸ Source: 2004 Canada Survey of Giving, Volunteering and Participating at www.givingandvolunteering.ca/reports

Contribution of CIC Departmental Priorities to Strategic Outcomes

The following priorities continued to be the primary focus of the Department's management agenda in

2008–2009. These operational and management priorities supported the achievement of results for all six of CIC's program activities, as the following demonstrates in more detail.

Operational Priorities

Integrating Policy across Departmental Program Activities

Type: Ongoing

Status: Met in full

Links to Strategic Outcomes 1, 2 and 3

In 2008–2009, CIC continued to coordinate program activities and drive innovation in policy development through research into current and future challenges, including those related to the Department's new multiculturalism mandate. CIC undertook a revitalized Medium-Term Planning process, which developed policy directions on four horizontal themes—managing immigration levels; facilitating access to Canada while maintaining health, safety, and security; the evolving federal role in citizenship and immigration; and nation building through immigration, citizenship and multiculturalism. The directions and policy options that result from this process will provide a foundation for policy innovations for the next three to five years. CIC's Metropolis Project, which facilitates the sharing of research between Canadian and international policy-makers, noted increased attendance at Metropolis events and use of Metropolis products in 2008–2009. In addition, CIC implemented several initiatives that strengthened policy coordination across departmental program activities. These included:

- The Canadian Experience Class⁹ was implemented in September 2008, and will support the retention of individuals with valuable Canadian work experience and credentials who have a proven ability to integrate into Canadian society. It will also strengthen links between temporary and permanent immigration streams and help spread the benefits of immigration outside of Canada's three largest urban centres.
- The Foreign Credentials Referral Office¹⁰ continued to increase support for prospective immigrants overseas and newcomers in Canada through initiatives to ensure immigrants are better prepared to enter the Canadian labour market. Examples include new tools on the website and delivery of overseas information sessions in more source countries to support a larger pool of individuals selected for immigration to Canada. These international initiatives will support integration and settlement work occurring in Canada.
- The implementation of Ministerial Instructions to facilitate the *Action Plan for Faster Immigration*,¹¹ which were released in November 2008, addresses application backlog growth while significantly reducing the processing time for new, skilled worker applicants. This improvement in the application process will address urgent employer needs in the short term, and build a competitive labour force in the longer term.
- In April, 2009, amendments to the *Citizenship Act*¹² came into effect. These amendments restore citizenship to lost Canadians and protect the value of Canadian citizenship.

Improving Client Service

Type: Ongoing

Status: Mostly met

Links to Strategic Outcomes 1, 2 and 3

In 2008–2009, supported by a new Service Model 2015, CIC's Service Modernization Framework was revamped. Together, they provide a medium-range vision of CIC's roadmap for future innovation and technology that will enable the Department to deliver better client service. In 2009–2010, CIC will publish a service declaration that will include CIC's client commitment, as well as a link to provide processing times and gather feedback from clients. The Department will develop and begin the implementation of an action plan to set service standards for grants and contributions as well as operational standards for certain business lines based on standardized processes in order to assess the readiness for a service standard model.

⁹ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2008/2008-09-05c.asp.

¹⁰ For more information, see www.credentials.gc.ca/.

¹¹ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/backgrounders/2008/2008-11-28.asp.

¹² For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2009/2009-04-17.asp.

Project priorities for service modernization focused on two key areas for innovation—the expansion of online services and the implementation of a strategy to guide how information is provided to applicants and how communication is managed with clients. Highlights of accomplishments for 2008–2009 include the following.

- Launch of initial releases of an e-Application that allows clients to complete, sign, and submit applications online within a secure client portal (*MyCIC*) and the development of an Electronic Notification System that permits the exchange of required client information with external service delivery partners. The first releases were aimed at temporary residents in Canada, notably international students applying for off-campus work permits and study permits. These initial releases represent a major step towards the transformation of client service and operational delivery for CIC's immigration and citizenship programs and are fundamental to changing how the Department deals with clients and processes applications in a paperless 21st Century.
- Successful delivery of key simplification and partnership projects to improve operational efficiency (e.g. removal of regulatory requirement for Permanent Resident Card guarantor and operational delivery partnership with Service Canada).

Building the Workforce of the Future

Type: Ongoing

Status: Met all

Links to Strategic Outcomes 1, 2 and 3

A continuing strategic focus on building the workforce of the future ensures that the Department excels in delivering policies, programs, and services in support of the achievement of its three strategic outcomes and in building a stronger Canada. All the milestones identified for 2008–2009 were successfully achieved and include the following.

- Integration of workforce data and information technology requirements with business and financial information in the 2009–2010 planning process to ensure that the Department's resource capacity remains aligned with business imperatives.
- Continued improvement and development of innovative people management programs and services in the areas of recruitment, employee development and enabling infrastructure, notably the following.
 - Six universities were visited by senior management for the purposes of recruitment.
 - Formal learning program was implemented which concentrates on the recruitment and training of Citizenship, Immigration, and Settlement officers.
 - More than 90% of CIC's workforce had learning plans in place.
 - Mandatory learning plans were developed for immigration and citizenship officers and for middle managers.
 - *A Guide to Alternative Work Arrangements and Leave Options* was made available to all employees to assist them in striking a balance between work and their personal life.
 - A two-day Labour Relations course for managers and supervisors was developed.
 - More than 1,600 employees participated in activities organized and delivered by the Office of Conflict Resolution which were aimed at helping employees develop the skills to deal more effectively with conflicts encountered in the workplace.
 - A new internal website was launched to enhance communication with, and among, departmental employees.

In addition to planned activities, the following were also successfully implemented.

- The Young Newcomers Internship Program provided federal work experience to 12 sponsored refugee students selected in partnership with the World University Services of Canada¹³
- Assignment Program and Short-Term Overseas Assignment Training Program
- Express Lane Staffing at National Headquarters is a single window for managers to fast-track selected staffing actions

¹³ For more information, see www.wusc.ca/.

Management Priorities

Strengthening Project Management		
Type: Ongoing	Status: Met all	Links to Strategic Outcomes 1, 2 and 3

- In 2008–2009, CIC improved its project management capacity through the following.
- Establishment of a governance structure for information technology-enabled projects that will ensure projects are aligned with priorities, regular project reviews occur, and decisions are documented
 - Creation of a Project Management Office as a centre of expertise on project management
 - Development and testing of a project management framework to strengthen the planning and delivery of projects
 - Implementation of a project management toolset, and expansion of project management training
 - Improvement of existing Global Case Management System (GCMS) project management processes based on feedback from independent reviews as well as alignment with Treasury Board Secretariat policies
 - Application of successful GCMS project management processes to CIC’s Biometrics Project

Increasing Performance Information		
Type: Ongoing	Status: Met all	Links to Strategic Outcomes 1, 2 and 3

- Performance information is used to make effective decisions regarding CIC’s programs and policies, and to ensure clients are served efficiently and effectively and expected results are achieved. In 2008–2009, CIC further developed its capacity to gather performance information to support departmental decision making as follows.
- Strengthened the evaluation function by
 - Developing an evaluation plan to cover 100% of direct program spending over the next five years;
 - Developing and testing approaches to systematically collect client outcome data in support of future evaluations; and
 - Supporting the development of several Results-Based Management Accountability Frameworks and Performance Measurement Frameworks.
 - Implemented the new Audit Policy and approved a risk-based audit plan that includes key elements such as risk-based methodology, adequate resourcing, objectives, and timing
 - Conducted independent reviews and independent validation and verification processes on the GCMS project to improve overall project management
 - Focused research efforts on labour market responsiveness and economic indicators, language acquisition and literacy, and framing social integration and understanding linkages across programs and immigration streams
 - Developed an Integrated Corporate Plan that integrates human resources to ensure alignment of resource allocations to priorities
 - Conducted a mid-year review of business priorities and progress against identified Integrated Corporate Plan milestones and adjusted plans as needed to ensure achievement of expected results

Risk Analysis

CIC has developed a strong set of tools and processes to identify and manage departmental risks. The Department has implemented strategies to mitigate key risks, including CIC's three operational priorities—integrating policy across departmental program activities, improving client service, and building the workforce of the future. The organization makes ongoing course corrections based on risk management performance and new information received. The mitigating strategies for the following risks are discussed in more detail in Section 2 of this report.

Economic Outcomes Among Immigrant Communities

Ongoing interest in the economic integration of newcomers has been heightened by the recent global recession. CIC has been monitoring the impact of weakening labour market demand on immigrant communities, while engaging the provincial and territorial governments in planning for sustainable levels of permanent residents. CIC has also introduced changes to the application process that will improve the immigration program's responsiveness to the labour market by reducing wait times and selecting applicants with previous Canadian experience, an employment offer, or skills in one of 38 priority occupations. The Canadian Experience Class and the *Action Plan for Faster Immigration*, along with continued work by the Foreign Credentials Referral Office, will facilitate integration into the labour market and strengthen economic outcomes for immigrants over the long term.

Changes in Migration Flows and Increased Competition

In late 2008, the *Action Plan for Faster Immigration* was launched. The centrepiece of the Plan was the first set of Ministerial Instructions. These Instructions prioritize new federal skilled worker applicants who: 1) have an offer of arranged employment; 2) have resided legally in Canada for one year as a temporary foreign worker or as a student; or, 3) have at least one year of paid work experience in one or more of 38 occupations identified

as being in high demand nationally. In this way, the Instructions are a key tool in responding to labour market requirements. Furthermore, the Canadian Experience Class will help Canada attract and retain temporary residents, including international students who have recently graduated from Canadian universities or colleges and skilled workers.

Degree of Integration of Immigrants and Refugees into Canadian Society

The effective integration of newcomers is necessary for strengthening their attachment to Canada, promoting the adoption of Canadian values, and preventing alienation. In 2008–2009, CIC continued to work with provinces and territories to increase the use of settlement programs, and to ensure that new Canadians have the language skills, settlement supports, and knowledge needed to participate fully in Canadian society. In addition, the transfer of the Multiculturalism portfolio from the Department of Canadian Heritage to CIC provided new opportunities for strengthening the linkages between immigration, citizenship, and multiculturalism, and for supporting the goals of long-term newcomer integration and improved intercultural understanding among all Canadians.

Achievement of Immigration Levels

CIC implemented procedures to ensure immigration levels for permanent residents are attained as planned. Operations were managed to proactively address potential risks and make the necessary adjustments.

Program Integrity and Fraud

To ensure public confidence in the immigration and refugee protection system, CIC is making efforts to improve its programs. Faced with growing concerns about misconduct by immigration consultants, CIC ran a national advertising campaign in March 2009 to increase potential clients' awareness of abuse. Information materials were also made available to overseas missions and online. As well, CIC continued to invest in ongoing staff training, operational improvements, and new technologies, such as biometrics, to support the integrity of its immigration program and to deter fraud.

Expenditure Profile

Departmental Spending Trend

During the 2008–2009 fiscal year, CIC spent \$1,316.9 million to meet the objectives of its program activities.

The following table illustrates CIC's spending trend from previous years and planned spending for future years to 2011–2012.



Grants and Contributions

Overall, grants and contributions spending increased significantly between 2005–2006 and 2008–2009. This was due to additional settlement contribution funding for all provinces and territories and additional obligations under the grant for the Canada–Quebec Accord on Immigration. This trend will continue into 2011–2012 when grants and contributions funding will stabilize at approximately 66% of total planned spending.

Operating Expenditures

Despite increased funding for certain initiatives, overall, the level of operating spending remains relatively constant from year to year. Additional operating resources for the Global Case Management System are temporary and will sunset by the end of 2010–2011. As well, additional operating funding has been provided for the Interim Federal Health Program, the Temporary Foreign Worker Program, modernizing the immigration system including backlog reduction, and the Biometrics Project. These increases, however, have been largely offset by the effects of government-wide reductions, transfers to other departments, and reductions due to foregone revenue resulting in relatively constant levels of operating spending.

Voted and Statutory Items (in \$ millions)

		2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Vote		Actual Spending	Actual Spending	Main Estimates	Actual [a] Spending
1	Operating Expenditures [b]	440.2	435.3	396.2	478.1
2	Debt Write-Off	1.0	1.6	—	—
5	Grants and Contributions [c]	522.8	626.0	884.6	783.3
(S)	Minister of Citizenship and Immigration – salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	40.5	41.4	38.6	43.7
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	53.9	15.0	—	11.7
(S)	Court Awards	0.1	0.1	—	—
(S)	Loans to immigrants and refugees to facilitate the arrival of newcomers pursuant to section 88 of the <i>Immigration and Refugee Protection Act</i> (non-budgetary)	—	—	—	—
Total Department		1,058.6	1,119.5	1,319.5	1,316.9

[a] Total actual spending from the 2008-2009 Public Accounts. For an explanation of variances by program activity, see Section 2.

[b] Total operating expenditures in 2008-2009 increased by \$42.8 million over the previous year. This is mainly attributable to additional spending authorized for the Interim Federal Health Program, the Global Case Management System, and payments under new collective agreements.

[c] Total actual spending on grants and contributions in 2008-2009 is \$157.3 million higher than the previous year, primarily due to increasing obligations under the Canada-Quebec Accord and the Canada-Ontario Immigration Agreement.



ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

The following section highlights the results achieved for each of CIC's three strategic outcomes and six program activities. It also shows the Department's planned and actual spending for 2008–2009 by program activity. Activities that contributed to more than one outcome or that are department-wide in nature are addressed in the sub-section entitled *Other Items of Interest* in Section 3.

STRATEGIC OUTCOME 1:

MIGRATION THAT SIGNIFICANTLY BENEFITS CANADA'S ECONOMIC, SOCIAL, AND CULTURAL DEVELOPMENT, WHILE PROTECTING THE HEALTH, SAFETY, AND SECURITY OF CANADIANS

Migration is a positive force for economic and social development. Therefore, CIC continued to promote Canada as a destination of choice for talent, innovation, investment, and opportunity. Immigration is a joint responsibility between the Government of Canada and the provinces under the Constitution. Effective collaboration with the provinces and territories is essential for attaining the objectives of the immigration program. Canada's immigration policy facilitates the entry into Canada of new immigrants and temporary residents whom are believed to have the ability to contribute to the labour market and economy through their skills, business experience, or the capital they invest. In addition, Canada welcomes Family Class immigrants who are sponsored, and thus supported, in their initial integration by close family members. Many people sponsored as members of the Family Class also make a considerable economic contribution to Canada.

On June 18, 2008, Parliament approved changes to the *Immigration and Refugee Protection Act* removing CIC's obligation to process all applications received. And, based on the Government of Canada's goals for immigration, authorized the Minister of Citizenship and Immigration Canada to issue instructions to immigration officers regarding which applications are eligible for processing. To help develop the instructions, CIC consulted with Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC), Health Canada, the provinces and territories, over 150 stakeholder organizations, and 500 others who gave input online. From this, CIC identified the most common and acute labour market pressures across the country.

In order to protect Canadians, and to ensure that the benefits of a more responsive immigration system are not undermined, CIC also continued to fulfil its role of identifying applicants for permanent or temporary status who could pose security or health risks to Canadians. To this end, CIC relied on effective partnerships with other departments and organizations such as the CBSA, the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), the Canadian Security Intelligence Service, the Department of Justice, Health Canada, and its own fraud detection and deterrence expertise. For example, to reduce identity fraud and enhance the safety and security of Canadians, CIC as the lead organization, worked in partnership with the CBSA and the RCMP toward the implementation of biometrics in the Temporary Resident Program. In addition, CIC conducted approximately 500,000 immigration medical examinations in 2008. Of these, 1,093 applicants were found inadmissible on health grounds and 11,833 applicants were referred,

upon arrival to Canada, to provincial or territorial public health services for medical surveillance.

Achievement of Immigration Levels for 2008

Each year, under section 94 of the *Immigration and Refugee Protection Act*, the Minister of Citizenship and Immigration Canada is required to table before Parliament an annual immigration plan outlining the total number of immigrants Canada aims to receive in the subsequent year. The target range for 2008 was 240,000 to 265,000 and, at the end of that year, a total of 247,243 permanent residents had been admitted to Canada. This was an increase of 5.8% from 2007.

A historically high number of Temporary Foreign Worker entries (192,519) in 2008 made meeting the permanent admissions targets a challenge for the Department.

Nevertheless, federal and Quebec-selected skilled worker admissions slightly exceeded the planning range, as did Provincial Nominees. Efforts to address growing numbers of applications under the Live-in Caregiver and Humanitarian and Compassionate categories also resulted in higher than forecasted admissions. The Canadian Experience Class was implemented on September 18, 2008, which, due to changes in policy direction, was later than anticipated. While over 1,000 applications were received in 2008 for the new Canadian Experience Class, to allow for sufficient processing time, few admissions are expected before late 2009. Family Class admissions were also below the planning range in 2008. While the number of visas issued was within the planning range, fewer parents and grandparents arrived than projected.

New Permanent Residents Admitted in 2008, by Immigration Category¹⁴

Immigrant Category	2008 Planning Range	Number Admitted
Federal and Quebec-selected Skilled Workers	92,000 – 98,000	103,736
Federal/Quebec Business Immigrants	11,000 – 13,000	12,407
Live-in Caregivers	6,000 – 9,000	10,511
Provincial and Territorial Nominees	20,000 – 22,000	22,418
Canadian Experience Class	10,000 – 12,000	—
Total Economic	139,000 – 154,000	149,072
Spouses, Partners, Children and Others	50,000 – 52,000	48,970
Parents and Grandparents	18,000 – 19,000	16,597
Total Family	68,000 – 71,000	65,567
Government-Assisted Refugees	7,300 – 7,500	7,295
Privately Sponsored Refugees	3,300 – 4,500	3,512
Protected Persons In-Canada	9,400 – 11,300	6,994
Dependants Abroad	6,000 – 8,500	4,059
Total Protected Persons	26,000 – 31,800	21,860
Humanitarian and Compassionate/Public Policy Permit Holders	6,900 – 8,000	10,627
	100 – 200	115
Total Other	7,000 – 8,200	10,742
Category Not Stated		2
TOTAL	240,000 – 265,000	247,243

¹⁴ Admissions compared the 2008 Immigration Plan. Source: Citizenship and Immigration Canada, *Facts and Figures 2008* (www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp).

Program Activity 1 – Immigration Program

2008–2009 FINANCIAL RESOURCES (in \$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
164.7	223.3	219.2

Explanation of resources used: Total authorities increased by \$58.6 million over planned spending, primarily due to additional funding through Supplementary Estimates for the Global Case Management System, modernizing the immigration system including backlog reduction, and collective agreements and salary related costs. Total authorities also include additional statutory requirements related to refunds of previous years' revenues for the Right of Permanent Residence Fee.

Actual expenditures were lower than total authorities by \$4.1 million, or 1.8%, as a result of delays in spending on advertising campaigns and general operating lapses.

Expected Result

The arrival of permanent residents who contribute to Canada's economic, social, and cultural development; and the protection of the health, safety, and security of Canadians

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Labour market participation—employment rates for very recent immigrants (individuals who have been immigrants to Canada for less than five years) compared to the Canadian average	Improvement in participation rate relative to Canadian average by 2012	Ongoing	The <i>2008 Labour Force Survey</i> ¹⁵ shows that the unemployment rate for very recent immigrants decreased by 0.1 percentage points to 11.8% in 2008, whereas the unemployment rate for Canadian-born workers increased by 0.2 percentage points to 5.9%. CIC has continued to emphasize the support of immigrant settlement and initiatives to facilitate integration into the labour market (e.g. language training, information and orientation, social engagement).
Number of inadmissibility reports resulting in removal orders against permanent residents	Anticipated: 300 orders (based on annual historical record)	Exceeded	In 2008, CIC initiated inadmissibility reports that resulted in 418 removal orders against permanent residents.

¹⁵ For more information on the *Labour Force Survey*, see www40.statcan.gc.ca/l01/cst01/other/lfs/lfsintro-eng.htm.

Benefits for Canadians

The Immigration Program continues to be important to the development of Canada's economy. New immigrants in the economic stream who have the skills to meet labour market needs will enter the Canadian labour market more quickly with the implementation of the following new measures. For applications received under Ministerial Instructions,¹⁶ employers and applicants will benefit from reduced processing times because applicants who respond to labour market pressures will be processed within shorter time frames than under the old processing regime. Through family sponsorship, Canadians and permanent residents are able to reunite with their close family members and relatives.

Performance Analysis

In 2008–2009, CIC continued to focus its efforts on developing policies and programs to support a sustainable immigration program, including the development of a backlog reduction strategy. To this end, as part of the Government's *Action Plan for Faster Immigration*,¹⁷ Ministerial Instructions were released on November 28, 2008. As of March 31, 2009, and after the implementation of the Ministerial Instructions, the number of people in the application backlog of the federal skilled worker category had been reduced by 24 percent for those applications received prior to February 28, 2008. The total application inventory, including those submitted before and after February 28, 2008, had decreased by four percent. With Ministerial Instructions, the Department now has the tools required to limit the intake of new applications should the risk of a new backlog emerge. Additional staff were hired in visa offices overseas to increase processing capacity. As well, CIC created a Centralized Intake Office which allows clients to get an initial indication of their application status in days instead of years. In addition, efficiency of data collection and fee handling has increased.

A number of other measures were implemented to support improved labour market responsiveness. The new Canadian Experience Class¹⁸ launched in September 2008 is designed to facilitate the immigration of certain temporary foreign workers and international graduates. This will help to retain those with valuable Canadian skilled work experience and certain Canadian credentials. CIC began receiving applications days after the launch, but processing times, which include security checks and medical exams, will delay the first admissions until late 2009. In addition to the more than 1,000 applications received in 2008, CIC received over 900 applications from January to March 31, 2009.

Also in 2008–2009, a comprehensive immigration framework agreement with an annex relating to the Provincial Nominee Program (PNP) was renewed with Prince Edward Island. Canada has signed PNP agreements¹⁹ with nine provinces and one territory. These agreements give each province and territory the authority to nominate foreign nationals for permanent resident status who will help address their economic development needs. CIC co-chairs a federal–provincial–territorial working group on economic immigration that promotes the exchange of views and information on the PNP and other areas of mutual interest. To strengthen and clarify existing rules and prevent passive investment under the PNP, changes to the *Immigration and Refugee Protection Regulations* were implemented by CIC in September 2008.

An evaluation to assess the early outcomes of federal skilled workers selected under the new criteria introduced in the *Immigration and Refugee Protection Act* in June 2002 was initiated in 2008–2009. This evaluation will provide a preliminary picture on the program's performance and, if required, identify changes needed to ensure it continues to meet Canada's economic needs. A final report is expected in November 2009.

¹⁶ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/backgrounders/2008/2008-11-28a.asp.

¹⁷ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/backgrounders/2008/2008-11-28.asp.

¹⁸ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2008/2008-09-05c.asp.

¹⁹ For information on provincial and territorial agreements, see www.cic.gc.ca/english/department/laws-policy/agreements/index.asp.

CIC, in cooperation with the provinces and territories, continued to explore options for improving the efficiency and effectiveness of the Business Immigrant programs—particularly given the impacts of the inclusion of business streams under the Provincial Nominee Programs.

In 2008, CIC continued to pursue initiatives that would support the vitality of Francophone minority communities and implement the *2006 Strategic Plan to Foster Immigration to Francophone Minority Communities*.²⁰ In 2008–2009, CIC added an intermediate target of 1.8 percent for the period 2008–2013. Although the final target of 4.4 percent French-speaking immigrants to Francophone minority communities outside Quebec was maintained, the target date was extended to 2023. In 2008, of the permanent residents destined outside Quebec, 0.75 percent—or 1,523 immigrants—indicated their mother tongue was French. When other variables such as mother tongue, language of correspondence, language ability, and country of residence—if French is spoken—are added, it is estimated that 2.76 percent or 6,833 French-speaking immigrants settled outside Quebec. CIC continued to build on its partnerships with the provinces, territories, and communities through various working groups. *Destination Canada*, held in the fall of 2008 in Paris, Toulouse, Tunis, and Brussels, brought together representatives from employers, provinces, and Francophone minority communities with potential French-speaking immigrants.

In 2008–2009, CIC implemented operational requirements and specialized training related to Bill C-3, *An Act to amend the Immigration and Refugee Protection Act (certificates and special advocates)* which received Royal Assent in February 2008. The new legislation introduced changes to the *Immigration and Refugee Protection Act* which included the requirement for a special advocate to be available. The role of the

advocate is to protect the interests of the person seeking a certificate during closed proceedings to the security certificate process and to enhance the Government's ability to fulfil its duty to keep Canadians safe while at the same time protecting sensitive information. The amendments also provide foreign nationals with the same detention review rights as permanent residents.

CIC pursued ongoing policy work to enhance the integrity of the Immigration Program and to address concerns related to misconduct of immigration representatives. A series of public awareness measures were implemented, including a *fraud warning notice*²¹ posted on the CIC website in 17 languages and anti-fraud print advertisements in ethnic and mainstream newspapers. CIC's website was also reorganized to be more user-friendly and to educate applicants on how to protect themselves against potential misconduct and wrongdoing when hiring an immigration representative.

In 2008, CIC processed, to a decision—including positive, negative and withdrawn—over 348,000 applications (in persons) for permanent residence and issued over 247,900 visas.

Lessons Learned

CIC has implemented a standardized reporting template to monitor the implementation of the Ministerial Instructions. This will ensure that Instructions remain current and relevant to national labour market needs and that progress with backlog reduction can continue. In addition, a centralized intake pilot project for federal skilled worker applications is providing information that will support the development of broader changes related to the improved use of technology, standardization and simplification, and to the identification of potential options for the centralization of administrative activities.

²⁰ For more information, see www.cic.gc.ca/english/resources/publications/settlement/plan-minorities.asp.

²¹ For more information, see www.cic.gc.ca/english/information/representative/index.asp.

Program Activity 2 – Temporary Resident Program

2008–2009 FINANCIAL RESOURCES (in \$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
60.9	81.1	79.9

Explanation of resources used: Total authorities were \$20.2 million higher than planned spending due to additional funding through Supplementary Estimates for the Global Case Management System, modernizing the immigration system including backlog reduction, and the Biometrics Project.

Actual spending was \$1.2 million, or 1.5% less than total authorities, primarily due to general operating lapses.

Expected Result

The arrival of temporary residents who contribute to Canada's economic, social, and cultural development; and the protection of the health, safety, and security of Canadians

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Number of foreign workers by skill level (arrivals)	Anticipated demand: 125,000 to 150,000 persons	Exceeded	In 2008, exceeding the projected numbers, 192,519 foreign workers arrived to accommodate higher demand from employers recruiting under the Temporary Foreign Worker Program. ²²
Number of international students by level of education (arrivals)	Anticipated demand: 60,000 persons	Exceeded	In 2008, exceeding projected numbers, 79,509 international students arrived to accommodate a higher level of acceptance rates by universities. ²³

Benefits for Canadians

The contributions temporary foreign workers and international students make to our economy, society, and culture, continue to benefit Canada. The high number of temporary foreign workers admitted has helped to generate growth for a number of Canadian industries by meeting the short-term and acute needs in the labour market that could not easily be filled by the domestic labour force. International students contribute economically as consumers and help to enrich the fabric of Canadian society and culture through their diverse experiences and talents. Once experienced and trained in Canada, certain temporary workers and international students represent a key talent pool to be retained as immigrants through programs like the Canadian Experience Class. Tourists created a demand for

services in the hospitality sector, and business visitors allowed Canadian businesses to benefit from their specialized expertise.

Performance Analysis

In 2008, CIC processed, to a decision—including positive, negative and withdrawn—over 1.5 million applications (in persons) for temporary residence. It also issued over 1,261,000 visas, permits, and extensions to support the high numbers of temporary residents admitted.

In response to sustained labour market demand, particularly in Western Canada, and further to the Government of Canada's commitment in *Advantage Canada*²⁴ to making improvements to the Temporary

²² For breakdown by skill level, see *Facts and Figures 2008* at www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/facts2008/temporary/07.asp.

²³ For breakdown by level of education, see *Facts and Figures 2008* at www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/facts2008/temporary/13.asp.

²⁴ For more information on *Advantage Canada*, see www.fin.gc.ca/ec2006/plan/pltoc-eng.asp.

Foreign Worker Program to respond to employer needs, Canada welcomed a record 192,519 temporary foreign workers in 2008.²⁵ This represents an increase of 17 percent from 2007 (164,905), and the third year of double-digit growth in the program. Since 2004, admissions have increased by 71 percent.

CIC continued to work with a range of partners on key issues related to the Temporary Foreign Worker Program. CIC and HRSDC, in consultation with the CBSA, continued to develop a package of regulatory amendments that were announced in Budget 2007 which will establish authorities to help improve worker protection and ensure employer compliance with program requirements. Bilateral agreements to improve cooperation on issues related to the program have been negotiated with two provinces—Ontario and Alberta—and negotiations are ongoing with a number of other provinces and territories. The work of the Labour Mobility Working Group under the Canada–Mexico Partnership continued with the development of pilot projects to facilitate the movement of workers from Mexico in the hospitality, tourism, and construction sectors.

International students bring with them new ideas and cultures that enrich the learning environment within Canadian educational institutions. International students who enter Canada on temporary resident visas may also be an important source of future immigrants since they are well prepared for the Canadian labour market. The number of international students entering Canada in 2008 was 79,509, a rise of 7% from the previous year's total of 74,038.²⁶

In collaboration with partners, CIC continued to successfully deliver key initiatives to help Canada maintain its competitive edge in attracting and retaining international students. By providing them with opportunities to obtain work, international students gain the experience needed to apply for permanent resident status through the Federal Skilled Worker

or Canadian Experience Class immigration avenues. The Department's Off-Campus Work Permit Program, a national program that allows international students at public colleges and universities, and some private degree-granting schools, to seek employment off campus, and the Post-Graduation Work Permit Program, which allows graduates from participating post-secondary institutions to gain valuable Canadian experience for up to three years, continue to serve as important vehicles in this regard. Demonstrating the success of these permit programs for international students, in 2008–2009, CIC issued 16,457 off-campus permits and 18,309 post-graduation permits.

The implementation of biometrics in the Temporary Resident Program²⁷—a major Crown project announced in Budget 2008—will allow overseas visa officers and border service officers to make better-informed decisions based on accurate identity and immigration admissibility information, and will permit border service officers to verify an applicant's identity at Canada's ports of entry. As a result, the Government of Canada will be in a better position to reduce identity fraud and enhance the safety and security of Canadians through strengthened criminality screening. It will also facilitate the processing of legitimate applicants by confirming identity promptly. In March 2009, CIC received preliminary approval for the implementation of the Biometrics Project to begin in late 2011.

Lessons Learned

The development of regulatory amendments for the Temporary Foreign Worker Program has presented a number of challenges. These included the complexity of the program, the involvement of multiple departments, and requirements to produce, for the first time, certain baseline documents related to the program such as a Privacy Impact Assessment and cost-benefit analysis. Future work related to the program will be guided by, and built upon, the experience, knowledge, and documents developed through this process.

²⁵ Source: *Facts and Figures 2008* (www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp).

²⁶ Source: *Facts and Figures 2008* (www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp).

²⁷ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/backgrounders/2009/2009-06-18.asp.

STRATEGIC OUTCOME 2: INTERNATIONAL RECOGNITION AND ACCEPTANCE OF THE PRINCIPLES OF MANAGED MIGRATION CONSISTENT WITH CANADA'S BROADER FOREIGN POLICY AGENDA, AND PROTECTION OF REFUGEES IN CANADA

The overarching objective of CIC's second strategic outcome is the international promotion of the Canadian vision of managed migration. The long-term benefits of managed migration include minimized risks for the countries of destination as well as the migrants, viable programs that address labour market and demographics issues, and improved economic benefits for all stakeholders. CIC continued to expand its leadership role in framing and advancing important international migration policy and governance dialogues, and in coordinating the Government of Canada's contribution to them. Given the complexity of the issues, CIC continued to foster domestic and international partnerships that would develop and implement a strategic agenda on global migration and protection and identify opportunities for advancing Canada's policy and program priorities.

Worldwide, a growing number of governments, non-governmental organizations, bilateral and multilateral fora, and academic and other research institutes are adding issues related to migration, refugees, and citizenship to their agendas. These discussions are

making links between migration policy and Canada's broader foreign affairs agenda, notably in such areas as international security, development assistance, trade, health, environment, and human capital flows. Canada has a recognized expertise in migration management and is frequently sought after to contribute to these international discussions. CIC will continue to promote a shared understanding of migration policies and perspectives across departments. It will also continue to encourage mutually beneficial exchanges with other states to increase understanding of migration trends and perspectives.

There are about 11 million refugees worldwide²⁸ and in 2008–2009 Canada partnered with many other countries, international organizations, and civil society partners, to come to the aid of refugees. These partnerships were critical to ensuring the effective delivery of Canada's humanitarian programs. For example, Canada worked closely with the United Nations High Commissioner for Refugees²⁹ (UNHCR) to search for durable solutions for refugees, especially those displaced for decades in protracted refugee situations. Every year, Canada resettles 10,000 to 12,000—or one out of every 10—of the refugees resettled globally. Since the Second World War, more than 780,000 refugees and persons in similar circumstances have been resettled to Canada. In addition, Canada continued to offer protection to refugees who came to Canada to seek asylum.

Program Activity 3 — Canada's Role in International Migration and Protection

2008–2009 FINANCIAL RESOURCES (in \$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
4.0	4.0	2.2

Explanation of resources used: Actual spending was \$1.8 million less than total authorities, primarily due to general operating lapses.

²⁸ For more information, see UNHCR statistics at www.unhcr.org/4a375c426.html.

²⁹ For more information on the UNHCR, see www.unhcr.org/.

Expected Result

Canada influences the international policy debate as part of its responsibilities with respect to international migration and refugee protection.

Performance Indicator	Target	Performance Status	Performance Summary
Number and description of new or renewed international agreements and/or other arrangements led, undertaken, or established (multilateral, regional, bilateral, including international organizations)	CIC responds to ad hoc requests	Met all	<p>Canada is signatory to more than 15 international policy instruments that contain implications for migration and human rights. CIC tracked ongoing developments regarding these international agreements and ensured that Canada is adhering to its international obligations.</p> <p>CIC led a number of resolutions or declarations, including under the United Nations General Assembly,³⁰ the Human Rights Council,³¹ the Puebla Process³² and the Summit of the Americas.³³ CIC also participated in the development of policy and operational guidelines such as the Regional Conference on Migration³⁴ Regional Guidelines for the Assistance of Unaccompanied Minors.</p> <p>CIC also contributed to human rights reporting and monitoring processes that were established by multilateral bodies such as the United Nations and the Organisation of American States.³⁵</p> <p>Canada's consistent advocacy of the needs of protracted refugee situations led, in 2008, to the global prioritization of this issue by the UNHCR.</p>

Benefits for Canadians

Canada, as a recognised international leader in migration management, has the opportunity and responsibility to play a strategic role in global migration fora. In recent years, as more countries have developed, or are interested in developing, immigration and refugee programs, the profile of migration management has been rising steadily—a trend that is expected to continue, if not accelerate, and is likely to lead to increased competition for skilled migrants.

Developments in international migration impact all of Canada, from its social and cultural fabric to the capacity to travel and conduct trade internationally. Policies and programs that affect the international movement of people—across Canada's borders and

outside them—also have a direct bearing on the safety and security of Canada and Canadians at large, whether they are at home or traveling abroad.

By maintaining its presence in international forums, Canada contributes to shaping the international policy agenda related to migration management. The goal is to ensure that Canada can continue to shape the future of its immigration and refugee programs and preserve its ability to set immigration policies to meet its economic, social, humanitarian, and cultural objectives. This participation also ensures that Canada can meet its legal and international obligations. It permits Canada to foster better-managed migration principles internationally by sharing its insights, experience, and vision. Canada's involvement in international fora has also strengthened

³⁰ For more information, see www.unhcr.org/pages/49e455386.html.

³¹ For more information, see www2.ohchr.org/english/bodies/hrcouncil/.

³² For more information, see www.iom.int/jahia/jahia/policy-research/puebla-process.

³³ For more information, see www.summit-americas.org/sirg.html.

³⁴ For more information, see www.rcmvs.org/.

³⁵ For more information, see www.oas.org/en/default.asp.

intergovernmental relationships and international networks, particularly in the United States, Mexico, and Central American and European states.

Performance Analysis

In 2008–2009, CIC advanced, led, and coordinated Government of Canada positions and activities related to international migration policy in close partnership with other domestic government departments. The Department also interacted with representatives of foreign governments and international stakeholders in presenting and promoting Canadian positions. Annually, CIC participates in approximately 80 international migration-related events, including summits, working group meetings, workshops, and seminars. These events are used to advance Canadian interests, develop allies on particular migration issues such as United Nations' resolutions, and influence the direction of policy development on a regional or international scale.

Achieving objectives in 2008–2009 required leadership and the successful coordination of events to provide an integrated, strategic overview on the various aspects of CIC's programs and policies. Interaction entailed productive consultations and intelligence sharing on global migration issues, in particular in support of Canada's participation in international fora and connected to Canada's performance in various international human rights obligations. The organization and coordination of incoming and outgoing international visits by Parliamentarians and senior officials, and intelligence gathering and reporting through immigration program managers and officers at posts, were other key functions successfully accomplished in support of objectives.

CIC provided counseling on migration-related issues to departments such as Canadian Heritage, Canadian International Development Agency (CIDA), the CBSA, Foreign Affairs and International Trade (DFAIT), and Health Canada. Furthermore, CIC set up an Interdepartmental Group on Migration to share information and promote a whole-of-government approach. CIC initiated, coordinated, and managed working relationships with representatives

of foreign governments and international organizations on issues related to international migration that promoted Canada's views and built support. For example, CIC exchanged information and data with the United States and worked diligently to achieve agreement on resolutions tabled at the United Nations General Assembly.

An evaluation of the Migration Policy Development Program³⁶ (MPDP), which provides funding to organizations active in the areas of migration policy development and research, concluded that, among other achievements, the MPDP promoted research activity and public discussion on migration issues, encouraged information exchange between states, and strengthened intergovernmental relationships and international networks.

Canada also influenced the international policy debate by helping to expand global protection capacity in various fora. Specifically, with sustained encouragement from Canada, the UNHCR adopted the issue of protracted refugee situations as a key priority in 2008. The UNHCR also devoted its December 2008 High Commissioner's Dialogue on Protection Challenges with member countries, academics, and civil society organizations to finding solutions for refugees in protracted situations. Canada also participates in the Working Group on Resettlement to continue to support UNHCR's efforts of increasing global resettlement capacity. In 2008, several countries announced their intentions to establish resettlement programs. Canada has since provided technical support to some of these countries.

In addition, CIC worked to expand protection capacity under the Government's Strategy for the Americas. Canada developed and co-sponsored an August 2008 workshop in Costa Rica, which promoted the exchange of best practices in refugee protection among a dozen countries in the Americas. As a follow-up, six Costa Rican officials participated in a study tour of the Canadian refugee system in December 2008. These events enabled in-depth exchanges with Central American partners and the UNHCR has recognized their contributions to regional protection.

³⁶ For more information on this evaluation, see www.cic.gc.ca/english/resources/evaluation/mpdp/index.asp.

Lessons Learned

Canada's ability in influencing the UNHCR and member states to prioritize protracted refugee situations highlights the importance of working in a collaborative and multilateral manner. Domestically, CIC worked closely with CIDA and DFAIT to develop a coordinated Canadian approach that covered the three critical pillars of immigration, development, and diplomacy. Internationally, bilateral and multilateral engagement

with other states led to a global consensus on the need to address refugees living in protracted situations—an issue that did not receive sustained global attention until a multilateral approach to resolution was undertaken. Given the success of this approach, CIC will continue to follow a whole-of-government model, and engage foreign governments to advance the Department's vision of managed migration.

Program Activity 4 — Refugee Program

2008–2009 FINANCIAL RESOURCES (in \$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
94.2	120.5	112.2

Explanation of resources used: Total authorities were \$26.3 million higher than planned spending, primarily due to additional funding through Supplementary Estimates for the Interim Federal Health Program, amendments to the *Immigration and Refugee Protection Act*, and new collective agreements and salary related costs.

Actual spending was \$8.3 million, or 6.9% less than total authorities, due to lower than projected costs for the Interim Federal Health Program and delays in staffing related to *Immigration and Refugee Protection Act* amendments.

Expected Result

Persons in need of protection and Convention refugees are protected by Canada through the upholding of our international obligations and humanitarian traditions, while protecting the health, safety, and security of Canadians.

Performance Indicator	Target	Performance Status	Performance Summary
Number of protected persons and Convention refugees granted permanent residence by category	<p><i>Target ranges for 2008:</i></p> <p>Government-Assisted Refugees: 7,300–7,500</p> <p>Privately Sponsored Refugees: 3,300–4,500</p> <p>Protected Persons in-Canada: 9,400–11,300</p> <p>Dependants Abroad: 6,000–8,500</p>	Mostly met ³⁷	<p>In 2008, Canada granted permanent residence to 7,295 Government-Assisted Refugees; 3,512 Privately Sponsored Refugees; 6,994 Protected Persons in-Canada; and 4,059 Dependants Abroad.</p> <p>Fewer protected persons in-Canada became permanent residents than planned due to fewer decisions made in recent years at the Immigration and Refugee Board of Canada.</p>

³⁷ Achieved 84 percent of the expected level of performance identified.

Benefits for Canadians

Global safety and security is bound to the promotion of security, human rights, and refugee protection. Canada's refugee protection program—a pillar of Canada's contribution to a safe and secure world—is an expression of Canada's humanitarian tradition, which the Canadian government made a priority following the Second World War in response to global efforts to share responsibility for those displaced by war.

Since then, Canada's continuing commitment to refugee protection has highlighted the importance of upholding human rights and promoting the value of cultural diversity. By protecting refugees, Canada also asserts the need to uphold international agreements and obligations while sharing responsibility internationally for the displaced and persecuted. Canada has highlighted these obligations by taking a leadership role in international fora, such as the Intergovernmental Consultations on Migration, Asylum and Refugees, and high-level meetings of the UNHCR. Canada has sought and continues to seek partnerships with other governments, civil society, and academia, to advance the development of effective national migration systems that preserve global safety, prosperity, and human rights.

Overall, international information sharing contributed to enhancing the integrity of the Refugee Program, increasing protection capacity, and protecting the security of Canadians. Medical screening in refugees' countries of origin also helped protect the safety and security of Canadians and allowed proper support and programs to be in place before refugees arrived in Canada. The sharing of relevant information with partners and organizations in Canada helped them prepare for the particular needs of the arriving refugees, and assisted refugees in integrating more easily into Canadian society.

Performance Analysis

In 2008–2009, CIC continued to work to protect those in need of protection, both in Canada and overseas, while protecting the health, safety, and security of Canadians. As well, the Department continued to work with partners to ensure that its programs are being delivered in a manner that is efficient and effective.

Canada's asylum program has witnessed a steady increase in new refugee claimants in recent years—in 2008, an increase of almost 30 percent in claims compared to 2007. In 2008, Canada received almost 37,000 claims, or about one out of every 10 refugee claims lodged in industrialized countries, making Canada the second-top receiving country for refugee claims, after the United States, which received over 49,000.³⁸ During the last few years, the increase in claims made in Canada can be attributed to an increase in claims made by nationals of certain countries, namely Mexico, Haiti, and certain eastern European countries, particularly the Czech Republic that, together, comprised more than 40% of refugee claims received in 2008. This resulted in an increase in the number of refugee claims waiting for a decision at the Refugee Protection Division of Immigration and Refugee Board of Canada (IRB) and longer processing times. To address this issue, the Government has taken significant steps to manage vacancies at the IRB.

To advance asylum program effectiveness and the integrity of North American asylum systems, CIC continued to collaborate with U.S. officials on the sharing of refugee claimants' information. Additionally, CIC worked with the CBSA to streamline intake procedures that would ensure their continued capacity to process the increasing numbers of refugee claimants. Finally, to promote more effective interorganizational relationships, CIC continued work with the IRB to negotiate the details of the supporting annexes to the trilateral agreement between CIC, the CBSA, and the IRB.

³⁸ For more information, see www.unhcr.org/statistics/STATISTICS/49c796572.pdf.

To remain proactive in providing protection, in 2008, CIC issued new guidelines to officers receiving and making eligibility determinations on refugee claims from vulnerable persons and minors. The guidelines support priority processing for refugee claims made by vulnerable persons and ensure special accommodation during the examination process.³⁹

In terms of the resettlement program, in 2009, Canada announced that it would more than double the number of privately sponsored Iraqi refugees it accepts from the Middle East, thereby increasing the number currently sponsored by an additional 1,300 people per year for the next three years.⁴⁰ Canada also followed through on its multi-year commitment to resettle up to 5,000 Bhutanese refugees.⁴¹ The Bhutanese resettlement group processing project involved the coordinated, multilateral effort of multiple resettlement countries working together to strategically find solutions for Bhutanese refugees in Nepal—many of whom have been living in refugee camps for more than 15 years.

The Interim Federal Health Program (IFH) continued to provide temporary health-care services for refugees, refugee claimants, and those detained under the *Immigration and Refugee Protection Act* who are not eligible for provincial health insurance and who have no means to obtain health services. In 2008–2009, 117,873 clients had valid IFH certificates which generated over 650,000 medical claims. This represents a 16% increase in the number of clients (101,791) and 24% more claims (523,000) than in 2007–2008. CIC will be reviewing coverage of the IFH Program to ensure that it continues to appropriately reflect the Department's obligations regarding the protection of refugees.

CIC continued to review and refocus its programs to ensure that they are proactive and provide protection and durable solutions. For example, the cultural and

epidemiological profiles of Bhutanese refugees were developed prior to their arrival in Canada. These profiles, along with applicable information on individuals with high needs were shared with service provider organizations and the health community in advance of the refugees' arrival. This, in turn, allowed communities to be better prepared to meet the needs of these refugees.

Lessons Learned

In 2008, the increase in refugee claim intake, coupled with a shortfall of decision makers at the IRB, resulted in an increase in the number of refugee claims waiting for a decision and in processing times.⁴² To address this issue, the Government has taken significant steps to fill IRB vacancies. Since October 2008, the Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism has made 24 appointments and seven reappointments to the IRB that were assigned to the Refugee Protection Division by the IRB Chairperson. These appointments were made to assist the IRB with reaching its full complement. As of March 31, 2009, 16 vacancies remain in the IRB's Refugee Protection Division – out of a total complement of 127. These appointments put the Refugee Protection Division at close to 90 % of its full complement.

Following the evaluation of the Private Sponsorship of Refugees Program,⁴³ CIC committed to developing and implementing a performance measurement framework for Canada's refugee resettlement program. The framework will serve to increase consistency in reporting, respond to program implementation challenges, and increase availability of data to measure program effectiveness. CIC established a working group in early 2009, which includes private sponsors and service provider organizations, to engage stakeholders in assisting with the development of a strategy and performance indicators for measuring resettled refugee settlement outcomes.

³⁹ For more information, see guidelines at www.cic.gc.ca/english/resources/manuals/pp/pp01-eng.pdf.

⁴⁰ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2009/2009-02-11.asp.

⁴¹ For more information, see www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2007/2007-05-22.asp.

⁴² For more information, see Auditor General's report: www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl_oag_200903_02_e_32289.html.

⁴³ For more information on this evaluation, see www.cic.gc.ca/english/resources/evaluation/psrp/psrp-summary.asp.

STRATEGIC OUTCOME 3: SUCCESSFUL INTEGRATION OF NEWCOMERS INTO SOCIETY AND PROMOTION OF CANADIAN CITIZENSHIP

Newcomers help shape our collective experience and benefit all Canadians through their contributions to the economy and society. Integration and citizenship policies and programs support newcomers from the initial planning and preparation stage overseas, through arrival and settlement, to longer-term integration and full participation in Canadian society and the attainment of citizenship. Canadians have a stake in supporting the successful integration of newcomers into Canadian society. A successful immigration system relies on the ability of newcomers to access opportunities and resources that will harness their potential to contribute and fully participate in the economic, social, cultural, and civic life of the country. While we continue to embrace and celebrate Canada's diversity, we must also reinforce the ties that bind us together as citizens. Our goal is to build a sense of shared citizenship and a commitment to the meaning of our citizenship.

Programs that help newcomers in the initial post-arrival years are critical investments in the long-term process of integration. The acquisition of citizenship is an important step in the Canadian integration process because it invests

newcomers with the full range of Canadian rights and responsibilities and fosters their sense of belonging to Canada. This integration takes place in the context of a broader sense of citizenship that is shared by all Canadians. Much has changed since 1947 when the first *Canadian Citizenship Act* took effect and the modern concept of a Canadian citizen was established. In recognition of the evolution of citizenship issues, amendments to the 1977 *Citizenship Act* received Royal Assent on April 17, 2009. The amendments protect the value of Canadian citizenship, restore citizenship to many persons who lost it under previous legislation, and recognize others as citizens for the first time. The amendments also introduced a limit to citizenship by descent to one generation born outside of Canada.

On October 30, 2008, the Multiculturalism portfolio was transferred from the Department of Canadian Heritage to Citizenship and Immigration Canada. The transfer took advantage of the natural linkages between the immigration system, the Department's integration and settlement programming, and the objective of building a well-functioning, integrated, multicultural society. The transfer of the Multiculturalism portfolio should allow for greater coordination between the Government's short-term settlement programs for newcomers and its programs for longer-term integration that promote inclusion, participation, and shared citizenship.

Program Activity 5 — Integration Program

2008–2009 FINANCIAL RESOURCES (in \$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
940.8	926.3	825.9

Explanation of resources used: Total authorities were lower than planned spending, due to internal transfers to other program activities.

Actual spending was \$100.4 million, or 10.8% less than total authorities, primarily due to under spending of contribution funds under the Canada-Ontario Immigration Agreement and related operating costs.

Expected Result

Newcomers contribute to the economic, social, and cultural development needs of Canada.

Performance Indicator	Target	Performance Status	Performance Summary
Labour market participation— Employment rate compared to Canadian average after five years and after 10 years	Improvement in participation rate relative to Canadian average by 2012	Ongoing	<p>The 2008 <i>Labour Force Survey</i>⁴⁴ shows that the unemployment rate for recent immigrants—those in Canada for five to 10 years—saw an increase in unemployment from 8.2% to 8.8%. Established immigrants those in Canada for 10 years or more saw a small decrease in their unemployment rate from 5.7% in 2007 to 5.6% in 2008 which was lower than that of the Canadian-born population at 5.9%.</p> <p>The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) <i>International Migration Outlook 2007</i>⁴⁵ shows the labour force participation of foreign-born in Canada at 74%. This ranks Canada fifth out of all OECD countries.</p>

Benefits for Canadians

Immigration is fundamental to the development of Canada's economy, society, and culture. As one of the few countries with a managed immigration program directed towards newcomers ultimately becoming full citizens, Canada strives to be a world leader in maximizing its benefits. CIC's Integration Program is an integral part of Canada's immigration system and contributes to the Government of Canada's goal of a diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion. The successful settlement of newcomers influences their long-term success in Canada and ultimately has an impact on all Canadians. It could also be a factor in strong public support for Canada's immigration program. For example, 82% of Canadians believe that Canada's multicultural makeup is one of the best things about their country.⁴⁶

Performance Analysis

The main objectives of the Integration Program are to provide appropriate support and services for

newcomers that will assist in their settlement and long-term integration in Canada, and to help newcomers contribute to Canada's economic, social, and cultural development. An aim of the program is to improve the performance of immigrants in the labour market despite the number of challenging factors. For example, labour market conditions, official language ability, recognition of credentials, and foreign work experience, and returns on foreign education can all influence labour market performance.⁴⁷ In 2008–2009, CIC continued to focus on implementing a number of measures to help address these challenges and to reach people earlier in the immigration process, demonstrated as follows.

In 2008, CIC introduced a modernized settlement approach that consolidated settlement programming and organized services according to these theme areas—information and orientation; language; labour market access; community connections; support services; and needs assessment. An Accountability, Risk and Audit Framework was also finalized in 2008

⁴⁴ For more information on the *Labour Force Survey*, see www40.statcan.gc.ca/l01/cst01/other/lfs/lfsintro-eng.htm.

⁴⁵ For more information, visit the OECD website at www.oecd.org/.

⁴⁶ Source: Migrant Integration Policy Index at www.integrationindex.eu/.

⁴⁷ Sources: Bonikowska, A., David A. Green and W. Craig Riddell, *Literacy and the Labour Market: Cognitive Skills and Immigrant earnings*, Statistics Canada 2008; Picot, Garnett and Arthur Sweetman, *The Deteriorating Economic Welfare of Immigrants and Possible Causes: Update 2005*, Statistics Canada 2005.

which established a modernized approach to the settlement program, including revised terms and conditions for settlement funding, an improved structure for policy and program development and service delivery, as well as an enhanced accountability regime for achieving and reporting on results. This will enable CIC to deliver services more efficiently, and will support its capacity to measure and report on results.

The Foreign Credentials Referral Office⁴⁸ (FCRO), established in May 2007, laid the foundation for CIC to fulfil its mandate of providing prospective immigrants overseas and newcomers in Canada with the information, path finding, and referral services to facilitate their integration into the Canadian labour market. Information on foreign credential recognition processes in Canada is now available worldwide through the FCRO website as well as through in-person and toll free telephone services offered through 330 Service Canada Centres across the country. In March 2009, the launch of the *Planning to Work in Canada?—An Essential Workbook for Newcomers* and the corresponding Google ad campaign resulted in an 80.6% increase in visits to the FCRO website from the previous month. A total of 287,378 visits to the website were recorded from July 2008 to March 2009 with 70% of these visits originating overseas. In addition, Budget 2009 committed to supporting CIC's FCRO and HRSDC's Foreign Credential Recognition Program, in partnership with provinces and territories, in their efforts to develop a Pan-Canadian Framework on foreign qualification recognition. This will involve the development of a common approach to foreign credential assessment that will provide the timely assessment and recognition of foreign credentials and ensure that immigrants are better integrated into the Canadian labour force. As part of this approach, the FCRO has begun developing an overseas platform to support a larger pool of immigrants, in more source countries, whose credentials and experiences are linked to identified, priority occupations.

In 2008, Canadian Orientation Abroad (COA) was expanded to four new countries—Colombia, Nepal, Sri Lanka, and Jordan. COA provided orientation sessions to 13,225 immigrants, a record number of whom were refugees—5,295 refugee clients—an increase in refugees of 21% from 2007–2008. A client satisfaction survey was developed to better assess the impact of orientation on immigrants' initial settlement in Canada. An Active Engagement and Integration pilot project was also launched in late 2008 in Taiwan and South Korea to provide group orientation and topic specific workshops to all categories of immigrants, except refugees. At the same time, the project explored new approaches for conducting needs assessments, personal case management, and referrals. In the start-up period between November 2008 and March 2009, 354 clients received these services.

In addition to overseas activities, CIC also directly provides newcomers with information through print publications such as *Welcome to Canada* and online through the *Going to Canada Immigration Portal*.⁴⁹ This Portal, developed by CIC in partnership with HRSDC, offers comprehensive and integrated information to prospective and new immigrants to assist them in preparing to live, work, and study in Canada. In 2008, enhancements to the Portal included improved search functionality, and improvements to the Entry Requirements tool. Two federal-provincial-territorial workshops in 2008–2009 provided a forum for greater collaboration and the sharing of innovative practices, content, and tools for provincial and territorial portals funded under the *Going to Canada Immigration Portal* initiative. On average, the Portal receives over one million site visits per year.

In 2008–2009, improvements were made to the quality of language training provided to newcomers. The Language Instruction for Newcomers to Canada (LINC) program was expanded to include training at higher levels of official language proficiency. French language assessment tools and curriculum resources for the

⁴⁸ For more information, see www.credentials.gc.ca/.

⁴⁹ For more information, see www.goingtocanada.gc.ca/.

Cours de langue pour immigrants au Canada (CLIC) were also improved to make them comparable to English offerings. Additionally, 14 Ontario colleges were involved in curriculum development and pilot projects for occupation specific language training initiatives to address the particular requirements of Canadian workplaces. In 2008, approximately 55,000 clients attended LINC classes, an increase of four percent over the previous year.⁵⁰

A formative evaluation of the Enhanced Language Training⁵¹ (ELT) initiative was completed in 2008. Findings indicate that, in general, ELT is a successful initiative that meets the immediate needs of the intended population. The flexibility of the initiative, which is viewed by stakeholders as one of its strengths, has resulted in a variety of delivery approaches. The evaluation found that some are more successful than others—in particular, the use of work placements was considered a key success factor by program participants. In preparation for the summative evaluation of ELT in 2010–2011, a new approach for measuring client outcomes was developed and piloted near the end of 2008–2009. CIC currently funds service providers across Canada for approximately 3,500 to 4,500 ELT clients per year.

CIC continued to offer HOST matching services that connected approximately 5,700 newcomers with volunteers in their communities, a five percent increase from 2007. The delivery of support services, such as interpretation, translation, and referrals was also significantly increased by 32% to enable approximately 114,000 newcomers to access needed services.

In 2008–2009, recognizing the growing pressures on the Resettlement Assistance Program (RAP), CIC continued a second year of temporary funding to match provincial social assistance rates and to provide increased orientation services for approximately 5,400 government-assisted refugees under RAP. During this period, a case-management approach piloted in Ontario

in 2006–2007 was expanded to include all six RAP service providers across Ontario and approximately 1,840 participating government-assisted refugees. This approach provides additional support to high need government-assisted refugees, and allows services to be tailored to the unique needs of each individual refugee. Similar pilot projects are underway in other provinces as well. An evaluation to assess the effectiveness of coordination, case management, and community capacity building delivered through the pilot was completed in March 2009. The results will be released in June 2009.

Lessons Learned

A key challenge for CIC is to assess program outcomes in both the short- and long-term. Currently, CIC uses the immigration Contribution Accountability Measurement System (iCAMS) to collect client and service data from service provider organizations. To date, the capacity to measure settlement program outcomes that go beyond information held within iCAMS has been limited. Furthermore, assessing outcomes on a national scale is difficult due to the lack of data comparability across provinces. British Columbia, Manitoba, and Quebec have alternative funding arrangements with CIC and have developed their own accountability and reporting regimes. In order to strengthen the capacity to measure program outcomes, the new Accountability, Risk and Audit Framework outlines an enhanced accountability regime for achieving and reporting results. This entails the development of a performance measurement framework that will link client and service data from iCAMS to resulting outcomes for newcomer integration. Work has been underway to support the collection and analysis of data and its subsequent use in making sound decisions regarding the management of contributions, funding, and future policy directions. This includes exploring options for obtaining client feedback. It is also anticipated that a variety of mechanisms would be used to assess settlement program results against the intended client outcomes.

⁵⁰ The number of clients does not include those in British Columbia, Manitoba, and Quebec as those provinces have separate programs under alternative funding arrangements with CIC.

⁵¹ For more information on this evaluation, see www.cic.gc.ca/english/resources/evaluation/elt/index.asp.

Program Activity 6 — Citizenship Program

2008–2009 FINANCIAL RESOURCES (in \$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
54.0	77.9	77.5

Explanation of resources used: Total authorities increased by \$23.9 million over planned spending due to additional funding through Supplementary Estimates for the Global Case Management System, new collective agreements, and internal transfers.

Expected Result

Citizen's full participation in Canadian society.

Performance Indicator	Target	Performance Status	Performance Summary
Number and percentage of people who take up citizenship from permanent residence	Maintain or improve on current rate of 85% of permanent residents who become naturalized citizens	Met all	Canada continues to maintain a high level of naturalization among eligible newcomers. According to the most recent census data (2006), 85% of eligible newcomers became Canadian citizens. In 2008, over 176,000 persons were granted citizenship and over 41,500 proofs of citizenship were issued.

Benefits for Canadians

Canadian citizenship, with its inherent rights and obligations, is the shared status which brings Canadians together and forms the foundation of Canada as a cohesive nation. The Citizenship Program contributes to a diverse society that promotes multiculturalism and social inclusion. This is achieved by granting citizenship to eligible newcomers and by enhancing the values and promoting the rights and responsibilities of Canadian citizenship for all Canadians. In 2008, 2,719 ceremonies were held to celebrate Canada's newest citizens. Promotional activities such as Celebrate Citizenship Week, the Citation for Citizenship Award, reaffirmation ceremonies, and the 385 ceremonies that took place in community settings contributed to a wider appreciation of the value of citizenship and a shared sense of belonging, loyalty, and attachment to Canada for all Canadians.

Recent changes to the *Citizenship Act*, which restored citizenship to many who lost it due to provisions in previous legislation, will enable these persons to finally gain access to services that depend on citizenship such as obtaining a Canadian passport.

Performance Analysis

Canada continues to have one of the highest naturalization rates among comparable countries—United States, 40%, Australia, 75%, United Kingdom, 56%.⁵² According to the 2006 *Census*,⁵³ 85.1% or the majority of foreign-born people who were living in Canada and were eligible for Canadian citizenship chose to become Canadian citizens. This represents an increase from 83.9% in 2001 and demonstrates that Canadian citizenship is a desired status and many newcomers see the benefits of attaining citizenship in order to be able to fully participate in Canadian society.

⁵² Source: Statistics Canada (www.statcan.ca/english/freepub/11-008-XIE/2004004/articles/7775.pdf).

⁵³ For more information on the 2006 *Census of Canada*, see www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/rt-td/index-eng.cfm.

The naturalization rate is just one indicator of attitudes towards Canadian citizenship, albeit a strong one. In 2008–2009, CIC continued to develop a strong and dynamic evidence base with which to measure various dimensions of Canadian citizenship. Also, a public opinion research study completed in January 2008 to better understand motivations for naturalization highlighted a variety of motivations for coming to and naturalizing in Canada. However, taking up citizenship was often considered part of the overall process of coming to Canada.

In May and June 2008, CIC conducted consultations with experts from across the country to explore the continued relevance of the Government's approach to citizenship. Validation of the current model, which places obligations on both immigrants and the host society, enabled the Department to move forward with a review of citizenship tools. Subsequently, improvements were made to the citizenship test study guide, the knowledge test, and materials distributed at ceremonies. These new products will be available in 2009–2010.

Bill C-37, an *Act to Amend the Citizenship Act*, received Royal Assent in April 2008 and efforts during the year leading up to its implementation included the development of supporting regulations, information systems changes, application kits and forms, training materials, communication products, and policy and program manual updates. Bill C-37 protects the value of citizenship in a number of ways. It restores citizenship to many so-called *lost Canadians*—persons who lost citizenship due to provisions in previous citizenship legislation—and gives citizenship to the children born outside of Canada to Canadians in the first generation who were not previously eligible for citizenship. It also introduces a limit to passing on citizenship by descent to one generation born outside of Canada to a Canadian citizen.

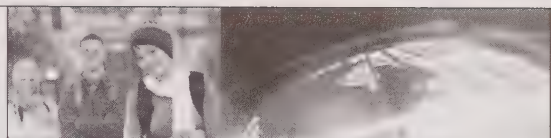
In 2008, over 176,000 permanent residents were granted citizenship and over 41,500 persons who were already Canadian were provided proof of their citizenship status. However, application intake continued to outpace CIC's capacity to process cases. In 2008, over 239,600 applications for a grant of citizenship were received—up from 227,520 in 2007—and over 186,200 applications were processed. This was similar to the number processed the previous year. Additionally, over 43,000 applications for proof of citizenship were processed in 2008, down from approximately 59,000 in 2007. Processing times have risen as demand for citizenship services continue to exceed processing capacity.

Lessons Learned

To enhance the value of Canadian citizenship, there is an ongoing need to ensure that citizenship tools such as the test and study guide and promotional materials remain relevant. The Department is developing initiatives to strengthen knowledge of Canadian history, identity, and values, and will introduce enhancements to citizenship materials and the knowledge test.

CIC is streamlining its citizenship and proof of citizenship application processing in response to rising inventories and longer processing times, including working toward the development of online applications for the citizenship program to help address these challenges. In addition, pilot projects were conducted to explore ways to further streamline the processing of applications.

Citizenship legislation is very complex, which makes it difficult to interpret for many people who may benefit from the amendments to the *Citizenship Act*. In order to address this issue, and to avoid excessive demand on processing resources caused by inappropriate applications, an online self-assessment tool will be implemented early in 2009–2010 to coincide with implementation of the legislative amendments.



SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

The financial highlights presented within this *Departmental Performance Report* are intended to serve as a general overview of CIC's financial position and operations. The Department's complete financial statements can be found on CIC's website at: www.cic.gc.ca/english/department/finance/index.asp.

Condensed Statement of Financial Position

At March 31

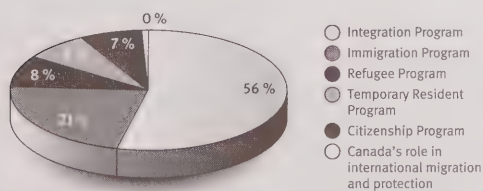
		2009	2008
	% Change	(in thousands of dollars)	
ASSETS			
Financial assets	-15%	66,810	76,906
Non-financial assets	7%	269,243	250,181
TOTAL	3%	336,053	327,087
LIABILITIES	11%	681,380	613,866
EQUITY OF CANADA	-20%	(345,327)	(286,779)
TOTAL	3%	336,053	327,087

Condensed Statement of Operations⁵⁴

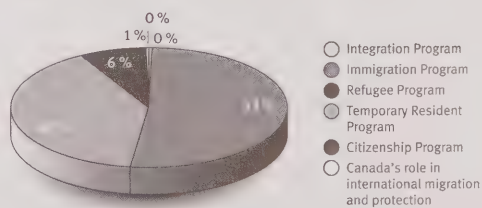
For the Year Ended March 31

		2009	2008
	% Change	(in thousands of dollars)	
EXPENSES	17%	1,532,728	1,310,383
REVENUES	-11%	404,410	456,704
NET COST OF OPERATIONS	32%	1,128,318	853,679

Expenses by Program Activity



Revenues by Program Activity



⁵⁴ This Condensed Statement of Operations is prepared using accrual basis accounting. Therefore, the information is different than the information published in the Public Accounts of Canada, which are prepared on a modified cash basis accounting.

Electronic Tables

The following tables can be found on the Treasury Board Secretariat website at www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp.

- Sources of Non-Respendable Revenue
- User Fees/Service Standards
- Status Report on Major Crown Projects
- Details on Transfer Payment Programs
- Sustainable Development Strategy
- Green Procurement
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and Evaluations

Other Items of Interest

Multiculturalism Engagement and Inclusion

In October 2008, responsibility for the Multiculturalism Program, the Historical Recognition Programs, and Canada's Action Plan Against Racism was transferred to CIC.⁵⁵ With the addition of responsibility for administration of the *Canadian Multiculturalism Act*, CIC's mandate now includes long-term as well as short-term integration issues for both new and established Canadians. Performance information for 2008–2009 is reported in the *Department of Canadian Heritage's Departmental Performance Report*.⁵⁶

Health Risk Mitigation

The movement of foreign nationals into Canada presents potential risks for infectious diseases and an excessive burden on the Canadian health-care system. CIC continued to strengthen its relationships to manage health risks with the Public Health Agency of Canada (PHAC), provincial and territorial health authorities,

and international partners. Some of the key accomplishments for 2008–2009 included signing a Memorandum of Understanding with PHAC to better articulate our cooperation regarding immigration health policy, and publishing and distributing a *Designated Medical Practitioner Handbook* which will enhance the standardization of medical examination processes and the management of the more than 1000 designated medical practitioners who conduct over 500,000 immigration medical examinations in Canada and around the world each year.

Metropolis

CIC continued to support the work of Metropolis, an international network for comparative research and public policy development on migration, diversity, and integration in cities in Canada and around the world. For more information on the Metropolis Project and its activities, please consult <http://metropolis.net/>.

Gender-Based Analysis at CIC

Under the *Immigration and Refugee Protection Act*, CIC is accountable to Parliament for conducting a gender-based analysis on the impact of the Act and its regulations. For more information on the Department's activities with respect to gender-based analysis, consult the *Annual Report to Parliament on Immigration 2008*.⁵⁷

⁵⁵ For more information on these programs, visit www.cic.gc.ca/english/multiculturalism/index.asp.

⁵⁶ See www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm.

⁵⁷ See www.cic.gc.ca/english/resources/publications/annual-report2008/index.asp.

Les tableaux suivants figurent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor, à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/estd-bddc/index-fra.asp.

- Sources des revenus non disponibles
- Frais d'utilisation / Normes de services
- Rapport d'étape sur les grands projets de l'État
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Stratégie de développement durable
- Achats écologiques
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et évaluations

Autres sujets d'intérêt

Multiculturalisme — Mobilisation et inclusion

En octobre 2008, la responsabilité du Programme du multiculturalisme, des programmes de reconnaissance historique et du Plan d'action canadien contre le racisme était transférée à CIC⁵⁵. Avec l'ajout de la responsabilité de l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien, le mandat de CIC englobe désormais les questions d'intégration tant à long terme qu'à court terme, pour les Canadiens de longue et de fraîche date. Pour en savoir plus sur le rendement en 2008–2009, prière de consulter le *Rapport ministériel sur le rendement du ministère du Patrimoine canadien*⁵⁶.

Atténuation des risques pour la santé

L'entrée d'étrangers au Canada présente des menaces potentielles liées aux maladies infectieuses et au fardeau excessif pour le système de soins de santé du Canada. En ce qui a trait à la gestion des risques pour la santé, CIC a continué de renforcer ses liens avec l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC), les

autorités sanitaires provinciales et territoriales, et les partenaires internationaux. Parmi les réalisations les plus importantes en 2008–2009, mentionnons la conclusion d'un protocole d'entente avec l'ASPC afin de mieux structurer la coopération entre nos deux organismes par rapport à la politique en matière de santé des immigrants, ainsi que la publication et la diffusion du *Manuel du médecin désigné*, qui améliorera l'uniformisation des processus d'examen médical et la gestion des plus de 1 000 médecins désignés qui effectuent chaque année au Canada et partout dans le monde au-delà de 500 000 examens médicaux aux fins de l'immigration.

Metropolis

CIC a maintenu son appui aux efforts de Metropolis, réseau international de recherche comparative et d'élaboration de politiques publiques en matière de migration, de diversité et d'intégration dans les villes au Canada et partout sur la planète. Pour en savoir plus sur le projet Metropolis et sur ses activités, voir le <http://metropolis.net/>.

Analyse comparative entre les sexes à CIC

En vertu de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, CIC doit rendre des comptes au Parlement en ce qui a trait à l'analyse comparative entre les sexes au sujet des répercussions de la Loi et de son règlement d'application. Pour en savoir plus sur les activités du Ministère par rapport à l'analyse comparative entre les sexes : *Rapport annuel au Parlement sur l'immigration, 2008*⁵⁷.

⁵⁵ Pour en savoir plus sur ces programmes : www.cic.gc.ca/francais/multiculturalisme/index.asp.
⁵⁶ Voir : www.pch.gc.ca/pcc/pch/publicn/minddep-fra.cfm.
⁵⁷ Pour en savoir plus : www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/rapport-annuel2008/section7.asp.

Les faits saillants financiers présentés dans ce *Rapport ministériel sur le rendement* visent à donner un aperçu général de la situation financière et des résultats de CIC. Les états financiers détaillés de CIC sont disponibles sur son site Web, à l'adresse : www.cic.gc.ca/francais/ministere/finances/index.asp.

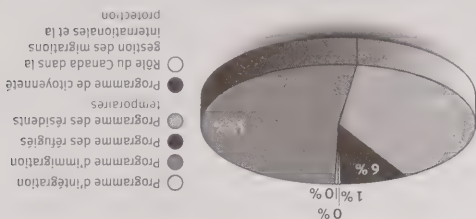
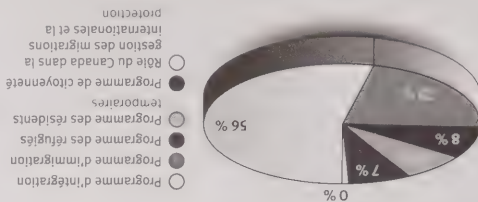
2009		2008		(en milliers de dollars)

ACTIFS					
Actifs financiers	-15 %	66 810	76 906		
Actifs non financiers	7 %	269 243	250 181		
TOTAL	3 %	336 053	327 087		
PASSIFS					
AVOIR DU CANADA	-20 %	(345 327)	(286 779)		
TOTAL	3 %	336 053	327 087		

2009		2008		(en milliers de dollars)

CHARGES	17 %	1 532 728	1 310 383
REVENUS	-11 %	404 410	456 704
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	32 %	1 128 318	853 679

Revenus par activité de programme



54 Cet état condensé des résultats est préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice. L'information est donc différente de celle publiée dans les Comptes publics du Canada, lesquels sont préparés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée.

CIC simplifie actuellement le processus de traitement des demandes de citoyenneté et de preuve de citoyenneté afin de faire face à l'augmentation du nombre des demandes et des délais de traitement, et met notamment au point la demande en ligne dans le cadre du programme de citoyenneté. De plus, CIC a réalisé des projets pilotes pour examiner des façons de simplifier encore davantage le traitement des demandes.

La législation sur la citoyenneté est très complexe, de sorte que bien des personnes qui pourraient bénéficier des modifications à la *Loi sur la citoyenneté* ont de la difficulté à l'interpréter. Afin de corriger cette situation et

qui étaient admissibles à la citoyenneté canadienne ont choisi de devenir des citoyens canadiens. Ce chiffre représente une hausse par rapport au résultat de 83,9 % obtenu en 2001, et indique que la citoyenneté canadienne représente un statut enviable; nombreux sont les nouveaux arrivants qui constatent les avantages d'obtenir la citoyenneté afin de pouvoir participer pleinement à la société canadienne.

Le taux de naturalisation ne représente qu'un indicateur parmi d'autres de l'attitude envers la citoyenneté canadienne, mais il constitue un indicateur puissant. En 2008–2009, CIC a continué de développer une base factuelle solide et dynamique au moyen de laquelle on peut mesurer les aspects variés de la citoyenneté canadienne. De plus, une recherche sur l'opinion publique effectuée en janvier 2008, dans le but de mieux comprendre les facteurs qui motivent le choix de la naturalisation, a révélé que les immigrants ont un éventail de raisons pour venir au Canada et obtenir la naturalisation. Néanmoins, le fait de devenir citoyen est souvent considéré comme un des éléments du processus global de la venue au Canada.

En mai et juin 2008, CIC a mené des consultations auprès de spécialistes à l'échelle du pays, afin d'examiner la pertinence continue de l'approche du gouvernement en matière de citoyenneté. La validation du modèle actuel, qui établit des obligations à la fois pour les immigrants et pour la société d'accueil, a permis au Ministère d'aller de l'avant et de revoir les outils de citoyenneté. Par la suite, CIC a apporté des améliorations au guide d'étude en vue de l'examen pour la citoyenneté, à l'examen des connaissances et aux documents distribués à l'occasion des cérémonies. Ces nouveaux produits seront disponibles en 2009–2010.

Le projet de loi C-37, *Loi modifiant la Loi sur la citoyenneté*, a obtenu la sanction royale en avril 2008; durant l'année qui a précédé son entrée en vigueur, CIC a travaillé, entre autres, à l'élaboration de dispositions réglementaires à l'appui, de changements aux systèmes informatiques, de troussees et formulaires de demande,

Leçons retenues

de documents de formation, de produits de communication et de versions à jour des guides sur les politiques et programmes. Le projet de loi C-37 protège la valeur de la citoyenneté à maints égards. Il réintègre dans la citoyenneté bon nombre des personnes appelées les *Canadiens déçus* (des personnes qui avaient perdu la citoyenneté en raison de dispositions législatives antérieures) et accorde la citoyenneté aux enfants de première génération nés à l'étranger de parents canadiens, qui n'étaient auparavant pas admissibles à la citoyenneté. Il limite également la transmission par filiation de la citoyenneté aux enfants de première génération nés à l'étranger de citoyens canadiens.

En 2008, plus de 176 000 résidents permanents ont obtenu la citoyenneté par attribution et plus de 41 500 citoyens canadiens ont obtenu une preuve de citoyenneté. Toutefois, le nombre des demandes a continué de dépasser le potentiel de traitement de CIC. En 2008, CIC a reçu plus de 239 600 demandes d'attribution de la citoyenneté (ce chiffre était de 227 520 en 2007) et plus de 186 200 demandes ont été traitées, soit environ le même nombre que l'année précédente. En outre, CIC a effectué le traitement de plus de 43 000 demandes de preuve de citoyenneté en 2008, ce qui représente une baisse par rapport au nombre approximatif de 59 000 en 2007. Les délais de traitement ont augmenté, car la demande de services liés à la citoyenneté continue de dépasser le potentiel des ressources disponibles.

Pour rehausser la valeur de la citoyenneté canadienne, il est essentiel de s'assurer en tout temps que les outils de citoyenneté (tels que l'examen pour la citoyenneté et le guide d'étude) ainsi que les documents promotionnels continuent d'être pertinents. Le Ministère met au point des initiatives afin de renforcer la connaissance de l'histoire, de l'identité et des valeurs canadiennes, et il apportera des améliorations aux documents sur la

citoyenneté et à l'examen sur les connaissances.

Activité de programme 6 — Programme de citoyenneté

RESSOURCES FINANCIÈRES EN 2008-2009 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	54,0
Autorisations de dépenses totales	77,9
Dépenses réelles	77,5

Explication des ressources utilisées : Les autorisations de dépenses totales ont été supérieures de 2,9 M\$ aux dépenses prévues en raison de crédits supplémentaires obtenus dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses pour le Système mondial de gestion des cas, des coûts liés aux nouvelles conventions collectives et des virements internes.

Résultat attendu			
Participation pleine et entière des citoyens à la société canadienne.			
Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Nombre et pourcentage de personnes ayant le statut de résident permanent qui obtiennent celui de citoyen	Maintenir ou améliorer le taux actuel de 85 % de résidents permanents qui obtiennent la citoyenneté	Objectif atteint en totalité	Le Canada continue de maintenir un taux de naturalisation élevé parmi les nouveaux arrivants admissibles. Selon les données du plus récent recensement (2006), 85 % des nouveaux arrivants admissibles sont devenus citoyens canadiens. En 2008, plus de 176 000 personnes ont obtenu la citoyenneté par attribution et plus de 41 500 preuves de citoyenneté ont été délivrées.

Avantages pour les Canadiens

La citoyenneté canadienne, assortie de ses droits et obligations, constitue le statut commun qui réunit les Canadiens et le fondement du Canada en tant que pays uni. Le programme de citoyenneté contribue à l'existence d'une société diversifiée qui favorise le multiculturalisme et l'inclusion sociale, en attribuant la citoyenneté aux nouveaux arrivants admissibles, en rehaussant la valeur de la citoyenneté ainsi qu'en promouvant les droits et responsabilités liés à la citoyenneté canadienne, et ce, pour tous les Canadiens. En 2008, 2 719 cérémonies ont eu lieu pour célébrer les citoyens canadiens les plus récents. Des activités promotionnelles telles que Célébrons la Semaine de la citoyenneté, la remise des certificats du mérite civique, les cérémonies de réaffirmation de la citoyenneté, ainsi que les 385 cérémonies qui se sont déroulées dans des lieux communautaires ont contribué à généraliser l'appréciation de la valeur de la citoyenneté parmi les personnes nées à l'étranger qui vivaient au Canada et

Analyse du rendement

Des modifications récentes à la *Loi sur la citoyenneté*, qui ont réintégré dans la citoyenneté de nombreuses personnes l'ayant perdue à cause de dispositions législatives antérieures, permettront à ces personnes de se prévaloir à nouveau des services réservés aux citoyens, par exemple l'obtention du passeport canadien.

Le Canada continue d'avoir l'un des taux de naturalisation les plus élevés parmi les pays comparables : les États-Unis (40 %), l'Australie (75 %) et le Royaume-Uni (56 %).⁵² Selon les données du Recensement de 2006⁵³, la majorité (85,1 %) des personnes nées à l'étranger qui vivaient au Canada et

⁵² Source : Statistique Canada (www.statcan.gc.ca/pub/11-008-x/2004004/article/7775-fra.pdf).
⁵³ Pour en savoir plus sur le Recensement de 2006 au Canada : www12.statcan.ca/census-recensement/2006/rt-id/index-fra.cfm.

résultats de l'évaluation, certaines approches sont plus efficaces que d'autres; le recours au placement professionnel, en particulier, semble avoir remporté un franc succès parmi les participants au programme. En préparation de l'évaluation sommative des CLNA en 2010–2011, on a mis au point une nouvelle méthode d'évaluation des résultats obtenus par les clients, laquelle a fait l'objet d'un projet pilote vers la fin de 2008–2009. CIC offre actuellement aux fournisseurs de services à l'échelle du Canada des fonds suffisants pour donner les CLNA à environ 3 500 à 4 500 clients par année.

CIC a continué d'offrir des services de jumelage dans le cadre du Programme d'accueil, qui ont permis d'établir des liens entre environ 5 700 nouveaux arrivants et des bénévoles de leur collectivité, une hausse de 5 % par rapport à 2007. La prestation des services de soutien, comme les services d'interprétation, de traduction et d'ajustement, a connu une importante hausse de 32 %, ce qui a permis à environ 114 000 nouveaux arrivants d'avoir accès aux services dont ils avaient besoin.

En 2008–2009, compte tenu des difficultés de plus en plus grandes qu'avait le Programme d'aide au rétablissement (PAR) à répondre à la demande, CIC a maintenu pour une deuxième année l'octroi de fonds temporaires pour offrir un soutien équivalant au taux d'aide sociale provinciale et d'avantage de services d'orientation aux réfugiés parrainés par le gouvernement dans le cadre du PAR (environ 5 400 réfugiés). Au cours de cette période, on a élargi l'approche de gestion des cas mise à l'essai en Ontario en 2006–2007 pour y inclure les six fournisseurs de services du PAR en Ontario et environ 1 840 réfugiés parrainés par le gouvernement qui participaient à ce projet. Cette approche procure un soutien additionnel aux réfugiés parrainés par le gouvernement ayant des besoins aigus, et permet d'adapter les services aux besoins uniques de chaque réfugié. Des projets pilotes semblables sont en cours dans d'autres provinces. En mars 2009, on a procédé à l'évaluation de l'efficacité des activités de coordination, de gestion de cas et de mise en valeur du potentiel communautaire menées

Leçons retenues

publiées en juin 2009.

L'un des principaux défis que CIC doit relever est l'évaluation des résultats des programmes, tant à court terme qu'à long terme. Actuellement, CIC a recours au Système de mesure pour la reddition des comptes concernant les programmes de contributions de l'immigration (ISMRP) pour recueillir des données sur les clients et les services auprès des fournisseurs de services. À ce jour, la capacité de mesurer les résultats des programmes d'établissement au-delà des renseignements contenus dans l'ISMRP est limitée. Qui plus est, l'évaluation des résultats à l'échelle nationale est difficile, car les données ne sont pas toujours comparables d'une province à l'autre. La Colombie-Britannique, le Manitoba et le Québec ont recours à un mode optionnel de financement auprès de CIC; ces provinces ont mis au point leurs propres régimes de responsabilité et de reddition des comptes. Afin de renforcer sa capacité de mesurer les résultats des programmes, CIC a tracé dans son nouveau cadre d'imputabilité, de risques et de vérification, les grandes lignes d'un régime amélioré de responsabilisation pour l'obtention et la communication des résultats. La mise en place de ce régime suppose l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement qui établira un lien entre, d'une part, les données sur les clients et les services contenues dans l'ISMRP, et d'autre part, les résultats quant à l'intégration des nouveaux arrivants. Des travaux sont en cours pour appuyer la collecte et l'analyse des données ainsi que leur utilisation subéquente dans la prise de décisions éclairées concernant la gestion des contributions, le financement et les orientations futures en matière de politiques. Cela comprend l'exploration de méthodes pour obtenir les commentaires des clients. On prévoit également l'utilisation d'un ensemble varié de mécanismes pour évaluer les résultats des programmes d'établissement par rapport aux résultats prévus en ce qui concerne la clientèle.

portail sur l'immigration *Se rendre au Canada*⁴⁹. Ce portail, créé par CIC en collaboration avec RHDCC, offre des renseignements complets aux immigrants nouveaux ou éventuels, afin de les aider à se préparer à vivre, à travailler et à étudier au Canada. En 2008, CIC y a ajouté des fonctions de recherche et a apporté des améliorations à l'outil sur les conditions d'entrée. Deux ateliers fédéraux-provinciaux-territoriaux en 2008-2009 ont permis le renforcement de la collaboration ainsi que l'échange des pratiques, du contenu et des outils novateurs pour les portails provinciaux et territoriaux financés dans le cadre de l'initiative du portail sur l'immigration *Se rendre au Canada*. En moyenne, le portail reçoit plus d'un million de visites chaque année. En 2008-2009, CIC a amélioré la qualité des cours de langue offerts aux nouveaux arrivants. Le programme des Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC) a été étoffé pour inclure des cours de français et d'anglais de niveaux plus élevés. Pour les cours dispensés en français, les outils d'évaluation de la compétence linguistique et les ressources liées au programme d'enseignement ont également fait l'objet d'améliorations pour offrir la même qualité que ce qui existait en anglais. De plus, 14 collèges de l'Ontario ont participé à l'établissement de programmes d'enseignement et à la réalisation de projets pilotes dans le cadre d'initiatives de cours de langue propres à certaines professions, afin de satisfaire aux exigences spécifiques des milieux de travail canadiens. En 2008, approximativement 55 000 clients ont suivi des CLIC, ce qui représente une hausse de 4 % par rapport à l'année précédente⁵⁰.

Une évaluation formative de l'initiative des Cours de langue de niveau avancé⁵¹ (CLNA) a eu lieu en 2008. Les résultats indiquent qu'en général, l'initiative des CLNA porte ses fruits pour ce qui est de combler les besoins immédiats de la population visée. La souplesse de l'initiative, caractéristique que les intervenants considèrent comme l'une de ses forces, a permis l'application d'un ensemble varié d'approches. Selon les

En plus de ses activités à l'étranger, CIC fournit des renseignements directement aux nouveaux arrivants : sur papier, sous forme de publications comme *Bienvenue au Canada*, et en ligne, par l'intermédiaire du mars 2009, 354 clients ont reçu ces services.

Durant la période de rodage, de novembre 2008 à mars 2009, 354 clients ont reçu ces services.

Un sondage sur la satisfaction de la clientèle a été mis au point afin de mieux évaluer les répétitions du processus d'orientation sur l'établissement initial des immigrants au Canada. Un projet pilote d'engagement et d'intégration actifs a aussi été lancé vers la fin de 2008 à Taiwan et en Corée du Sud, dans le but de fournir l'orientation de groupe et des ateliers sur des sujets particuliers à toutes les catégories d'immigrants, sauf aux réfugiés, et d'étudier parallèlement de nouvelles méthodes d'évaluation des besoins, de gestion des dossiers personnels et d'aiguillage.

En 2008, le programme Orientation canadienne à l'étranger (OCE) a été élargi à quatre nouveaux pays : la Colombie, le Népal, le Sri Lanka et la Jordanie. Dans le cadre de ce programme, on a offert des séances d'orientation à 13 225 immigrants, dont un nombre record de 5 295 réfugiés, ce qui correspond à une hausse de 21 % du nombre de réfugiés par rapport à 2007-2008. Un sondage sur la satisfaction de la clientèle a été mis au point afin de mieux évaluer les répétitions du processus d'orientation sur l'établissement initial des immigrants au Canada. Un projet pilote d'engagement et d'intégration actifs a aussi été lancé vers la fin de 2008 à Taiwan et en Corée du Sud, dans le but de fournir l'orientation de groupe et des ateliers sur des sujets particuliers à toutes les catégories d'immigrants, sauf aux réfugiés, et d'étudier parallèlement de nouvelles méthodes d'évaluation des besoins, de gestion des dossiers personnels et d'aiguillage.

aux professions désignées comme prioritaires.

on a prévu dans le budget de 2009 du financement pour appuyer le BORTCE de CIC et le Programme de reconnaissance des titres de compétences étrangers de RHDCC, en partenariat avec les provinces et territoires, dans leurs efforts pour mettre au point un cadre pancanadien de reconnaissance des titres de compétences étrangers. Pour ce faire, il faudra mettre au point une approche commune à l'évaluation des titres de compétences étrangers, qui permettra de jauger et de reconnaître rapidement ces titres et de s'assurer que les immigrants s'intègrent mieux à la main-d'œuvre canadienne. Dans le contexte de cette approche, le BORTCE a commencé à élaborer à l'étranger une plateforme en vue de joindre dans un nombre accru de pays sources un plus grand nombre d'immigrants dont les titres de compétences et l'expérience correspondent aux professions désignées comme prioritaires.

⁴⁹ Pour en savoir plus : www.sereudreacanada.gc.ca.

⁵⁰ Le nombre de clients ne comprend pas ceux de la Colombie-Britannique, du Manitoba et du Québec, étant donné que ces provinces disposent de programmes distincts grâce à un mode optionnel de financement auprès de CIC.

⁵¹ Pour en savoir plus sur cette évaluation : www.cic.gc.ca/francais/ressources/evaluation/clna/index.asp.

⁴⁶ Pour en savoir plus : www.compétences.gc.ca/.

⁴⁶ causes possibles : mise à jour 2005, Statistique Canada, 2005.

⁴⁷ Sources : BONIKOWSKA, A., David A. GREEN et W. Craig RIDDELL, *Littérature et marché du travail : les capacités cognitives et les gains des immigrants*, Statistique Canada, 2008; PICOT, Gernot et Arthur SWETIMAN, *Dégradation du bien-être économique des immigrants et des*

⁴⁸ Source : *Migrant Integration Policy Index* : www.integrationindex.eu/ [en anglais seulement].

Le programme d'intégration vise avant tout à fournir aux nouveaux arrivants le soutien et les services qui les appuieront dans leur établissement et dans leur intégration à long terme au Canada, et à les aider à contribuer au développement économique, social et culturel du pays. L'un des buts du programme est d'améliorer le rendement des immigrants sur le marché du travail, malgré les nombreux obstacles; par exemple, les conditions sur le marché du travail, la maîtrise des langues officielles, la reconnaissance des titres de compétences et de l'expérience de travail acquise à l'étranger, ainsi que l'incidence des études à l'étranger, tous ces éléments peuvent influencer le rendement sur le marché du travail⁴⁷. En 2008–2009, CIC a continué de mettre l'accent sur la mise en œuvre d'un certain nombre de mesures susceptibles de contribuer à résoudre ces difficultés et à joindre les gens plus tôt dans le processus d'immigration, comme l'explique ce qui suit.

En mars 2009, le lancement du guide *Vous voulez travailler au Canada? Un guide essentiel pour les nouveaux arrivants*, et la campagne de publicité correspondante dans Google, ont donné lieu à une hausse de 80,6 % du nombre de consultations du site Web du BORTCE par rapport au mois précédent. Au total, le site Web a reçu 287 378 visites de juillet 2008 à mars 2009, 70 % d'entre elles depuis l'étranger. De plus, des 330 centres de Service Canada à l'échelle du Canada, un se présentant ou en téléphonant sans frais à l'un des 330 centres de Service Canada à l'échelle du Canada. En mars 2009, le lancement du guide *Vous voulez travailler au Canada? Un guide essentiel pour les nouveaux arrivants*, et la campagne de publicité correspondante dans Google, ont donné lieu à une hausse de 80,6 % du nombre de consultations du site Web du BORTCE par rapport au mois précédent. Au total, le site Web a reçu 287 378 visites de juillet 2008 à mars 2009, 70 % d'entre elles depuis l'étranger. De plus,

Analyse du rendement

Le Bureau d'identification relatif aux titres de compétences étrangers⁴⁸ (BORTCE), mis sur pied en mai 2007, a jeté l'assise grâce à laquelle CIC est en mesure de remplir son mandat de fournir aux immigrants éventuels à l'étranger et aux nouveaux arrivants au Canada des renseignements et des services d'accompagnement pour faciliter leur intégration au marché du travail canadien. On peut maintenant obtenir des renseignements sur les processus canadiens de reconnaissance des titres de compétences étrangers grâce au site Web du BORTCE, accessible partout dans le monde, ou encore en se présentant ou en téléphonant sans frais à l'un des 330 centres de Service Canada à l'échelle du Canada. En mars 2009, le lancement du guide *Vous voulez travailler au Canada? Un guide essentiel pour les nouveaux arrivants*, et la campagne de publicité correspondante dans Google, ont donné lieu à une hausse de 80,6 % du nombre de consultations du site Web du BORTCE par rapport au mois précédent. Au total, le site Web a reçu 287 378 visites de juillet 2008 à mars 2009, 70 % d'entre elles depuis l'étranger. De plus,

Le Canada étant l'un des seuls pays à s'être doté d'un programme de gestion de l'immigration axé sur l'acquisition de la citoyenneté par les nouveaux arrivants, il s'efforce d'agir en tant que chef de file international pour ce qui est d'en maximiser les avantages. Le programme d'intégration de CIC fait partie intégrante du système d'immigration du Canada, et contribue à l'objectif du gouvernement du Canada d'une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale. L'efficacité de l'établissement des nouveaux arrivants influe sur leur réussite à long terme au Canada et, au bout du compte, se répercute sur tous les Canadiens. Elle peut également renforcer l'appui de la population envers le programme d'immigration du Canada. Par exemple, 82 % des Canadiens sont d'avis que la composition multiculturelle du Canada représente l'un des principaux atouts de leur pays⁴⁶.

En 2008, CIC a adopté une approche modernisée en matière d'établissement, regroupant les programmes d'établissement et organisant les services en fonction des secteurs thématiques suivants : information et orientation; langue; accès au marché du travail; liens dans la communauté; services de soutien; évaluation des besoins. CIC a également mis au point en 2008 un cadre d'imputabilité, de risques et de vérification qui a concrétisé l'approche modernisée du programme d'établissement, entraînant la mise en œuvre de conditions révisées pour le financement lié à l'établissement, d'une structure mieux conçue pour l'élaboration des politiques et programmes et la prestation des services, et d'un régime de responsabilité amélioré pour l'obtention et la communication des résultats. CIC pourra ainsi fournir des services plus efficacement, et sera en mesure de bien évaluer les résultats et d'établir des rapports à leur sujet.

Avantages pour les Canadiens

Activité de programme 5 — Programme d'intégration

RESSOURCES FINANCIÈRES EN 2008-2009 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	940,8
Autorisations de dépenses totales	926,3
Dépenses réelles	825,9

Explication des ressources utilisées : Les autorisations de dépenses totales ont été inférieures aux dépenses prévues en raison de virements internes vers d'autres activités de programme.

Les dépenses réelles ont été inférieures de 100,4 M\$ aux autorisations de dépenses totales, soit de 10,8 %, principalement à cause des dépenses inférieures aux prévisions pour les contributions dans le cadre de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration, et des coûts de fonctionnement connexes.

Résultat attendu

Les nouveaux arrivants répondent aux besoins du Canada en matière de développement économique, social et culturel.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Participation au marché du travail — taux d'emploi comparé à la moyenne canadienne après 5 ans et après 10 ans	Amélioration, d'ici 2012, du taux de participation par rapport à la moyenne canadienne	En cours	Les données de l'Enquête sur la population active ⁴⁴ montrent que le taux de chômage chez les immigrants récents (ceux qui vivent au Canada depuis 5 à 10 ans) a grimpé de 8,2 % à 8,8 %. Le taux de chômage chez les immigrants établis au Canada depuis 10 ans ou plus a connu une légère baisse, passant de 5,7 % en 2007 à 5,6 % en 2008, soit un taux inférieur à celui de la population née au Canada, qui se situait à 5,9 %.
Les Perspectives des migrations internationales 2007 ⁴⁵ de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) montrent que la participation des personnes nées à l'étranger à la main-d'œuvre du Canada se situe à 74 %. De ce fait, le Canada arrive au cinquième rang de tous les pays de l'OCDE.			

⁴⁴ Pour en savoir plus sur l'Enquête sur la population active : www40.statcan.gc.ca/l02/cst01/other/ifsa/ifsintro-fr.htm.

⁴⁵ Pour en savoir plus, voir le site Web de l'OCDE : www.oecd.org/.

⁴³ Pour en savoir plus sur cette évaluation : www.clic.gc.ca/francais/ressources/evaluation/pppr/pppr-sommaire.asp.

Dans la foulée de l'évaluation, du Programme de paratrainage privé de réfugiés⁴³, CIC s'est engagé à élaborer et à mettre en œuvre un cadre de mesure du rendement pour le programme canadien de rétablissement des réfugiés. Ce cadre permettra de mieux uniformiser le processus de reddition des comptes, de relever les défis de mise en œuvre du programme et d'accroître la disponibilité de données permettant de mesurer l'efficacité du programme. Au début de 2009, CIC a mis sur pied un groupe de travail qui rassemble des répondants du secteur privé et des fournisseurs de services, afin de susciter la participation des intervenants dans l'élaboration d'une stratégie et d'indicateurs de rendement permettant de mesurer les résultats obtenus par les réfugiés réinstallés dans leurs efforts d'établissement.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 3 :

INTÉGRATION RÉUSSIE DES NOUVEAUX ARRIVANTS DANS LA SOCIÉTÉ ET PROMOTION DE LA CITOYENNETÉ CANADIENNE

Les nouveaux arrivants contribuent à façonner notre expérience collective et leur contribution à l'économie et à la société profite à tous les Canadiens. Les politiques et programmes d'intégration et de citoyenneté soutiennent les nouveaux arrivants dès les étapes initiales de planification et de préparation à l'étranger, en passant par leur arrivée et leur établissement, jusqu'à leur intégration à plus long terme et leur participation pleine et entière à la société canadienne ainsi qu'à l'obtention de la citoyenneté. Il est dans l'intérêt des Canadiens de favoriser l'intégration des nouveaux arrivants à la société canadienne. L'efficacité du système d'immigration repose sur la capacité des nouveaux arrivants d'avoir accès aux possibilités et aux ressources qui leur permettent d'exploiter leur potentiel et de participer pleinement à la vie économique, sociale, culturelle et civique du pays. Tandis que nous continuons d'appuyer et de célébrer la diversité canadienne, nous devons également renforcer les liens qui nous lient en tant que citoyens. Notre objectif est de faire en sorte que tous partagent les mêmes sentiments et le même engagement envers ce que cela signifie que d'être citoyen canadien.

Les programmes qui aident les nouveaux arrivants au cours de leurs premières années de vie au pays constituent des investissements essentiels dans le processus d'intégration à long terme. L'acquisition de la citoyenneté représente une étape importante dans la démarche d'intégration au Canada, parce qu'elle permet aux nouveaux arrivants de se prévaloir de la gamme complète des droits canadiens et les investit des responsabilités qu'elle implique, et parce qu'elle stimule leur sentiment d'appartenance au Canada. Cette intégration a lieu dans le contexte d'un élargissement de ce que signifie la citoyenneté pour tous les Canadiens. Beaucoup de choses ont changé depuis 1947, année où la première *Loi sur la citoyenneté canadienne* est entrée en vigueur et où l'on a défini le concept moderne de *citoyen canadien*. Compte tenu de l'évolution des questions de citoyenneté, des modifications à la *Loi sur la citoyenneté canadienne* de 1977 ont obtenu la sanction royale le 17 avril 2009. Ces modifications protègent la valeur de la citoyenneté canadienne, réintègrent dans la citoyenneté de nombreuses personnes qui en avaient été dépossédées en raison de dispositions législatives antérieures, et reconnaissent pour la première fois d'autres personnes en tant que citoyens canadiens. Ces modifications limitent également la transmission par filiation de la citoyenneté à la première génération née à l'extérieur du Canada.

Le 30 octobre 2008, le portefeuille du Multiculturalisme a été transféré du ministère du Patrimoine canadien à Citoyenneté et Immigration Canada. Ce transfert tablait sur les liens naturels entre le système d'immigration, les programmes d'intégration et d'établissement du Ministère, et l'objectif de bâtir une société multiculturelle où tous les habitants font partie d'un tout cohérent. Le transfert du portefeuille du Multiculturalisme devrait permettre une meilleure coordination entre les programmes d'établissement à court terme mis sur pied par le gouvernement à l'intention des nouveaux arrivants, et ses programmes d'intégration à plus long terme qui favorisent l'inclusion, la participation et la citoyenneté partagée.

CISR afin de négocier les particularités des annexes à l'entente trilatérale entre CIC, l'ASFC et la CISR.

En 2008, afin de maintenir le dynamisme dans ses efforts de protection, CIC a émis de nouvelles directives sur les personnes vulnérables et les mineurs aux agents qui reçoivent les demandes d'asile et qui en déterminent la recevabilité; elles prévoient le traitement en priorité des demandes d'asile présentées par des personnes vulnérables ainsi que des aménagements particuliers durant le processus d'examen³⁹.

En ce qui a trait au programme de rétablissement, en 2009 le Canada a annoncé qu'il allait plus que doubler le nombre de réfugiés irakiens parrainés par le secteur privé qu'il accepte en provenance du Moyen-Orient, ajoutant de ce fait 1 300 personnes par année, au cours des trois prochaines années, au nombre de personnes actuellement parrainées⁴⁰. Le Canada a aussi donné suite à son engagement plurianuel de procéder au rétablissement d'un nombre de réfugiés du Bhoutan pouvant aller jusqu'à 5 000⁴¹. Le projet de traitement en groupe des demandes de réinstallation des Bhoutanais a requis la participation coordonnée et multilatérale de nombreux pays de réinstallation qui ont travaillé ensemble à trouver des solutions stratégiques aux problèmes des réfugiés bhoutanais au Népal, bon nombre d'entre eux vivant dans des camps de réfugiés depuis plus de 15 ans.

Le Programme fédéral de santé intérimaire (PFSI) a continué à fournir des services de santé temporaires aux réfugiés, aux demandeurs d'asile et aux personnes détenues en vertu de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, qui ne sont pas admissibles à un régime d'assurance-maladie provincial et qui n'ont aucun moyen d'obtenir des services de santé. En 2008–2009, 117 873 clients disposaient de certificats du PFSI valides, ce qui a donné lieu à plus de 650 000 demandes de remboursement de frais médicaux. Ce chiffre représente une hausse de 16 % du nombre de clients (101 791), dont 127 personnes. Grâce à ces nominations, la Section de protection des réfugiés de la CISR, sur un effectif total de 16 postes, restaient toujours à pourvoir à la Section de la protection des réfugiés par le président de la CISR. Ces nominations ont été faites pour aider la CISR à atteindre son effectif complet. Au 31 mars 2009, 16 postes de protection des réfugiés ont été affectés à la Section de la CISR. Ces personnes ont été affectées à la Section de la CISR, 24 nominations et à sept renouvellements de mandat; l'immigration et du Multiculturalisme a procédé à l'octobre 2008, le ministre de la Citoyenneté, de la CISR afin de corriger cette situation. Depuis ces mesures importantes pour pourvoir les postes vacants des délais de traitement⁴². Le gouvernement a pris des mesures importantes pour pourvoir les postes vacants des délais de traitement. Le gouvernement a pris des mesures importantes pour pourvoir les postes vacants des délais de traitement. Le gouvernement a pris des mesures importantes pour pourvoir les postes vacants des délais de traitement.

Leçons retenues

En 2008, la hausse du nombre de demandes d'asile présentes, conjuguée à une pénurie de décideurs à la CISR, a engendré une augmentation du nombre de demandes en attente d'une décision et l'allongement des délais de traitement⁴². Le gouvernement a pris des mesures importantes pour pourvoir les postes vacants des délais de traitement. Le gouvernement a pris des mesures importantes pour pourvoir les postes vacants des délais de traitement. Le gouvernement a pris des mesures importantes pour pourvoir les postes vacants des délais de traitement.

son effectif complet.

la protection des réfugiés a atteint tout près de 90 % de

³⁹ Pour en savoir plus, voir les directives : www.cic.gc.ca/francais/ressources/guides/pp/pp01-fa.pdf.
⁴⁰ Pour en savoir plus : www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/communiques/2009/2009-02-11.asp.
⁴² Pour en savoir plus, voir le rapport de la vérificatrice générale : www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/part_oag_200903_02_f_32289.html.

38 Pour en savoir plus : www.unhcr.org/statistics/STATISTICS/49c796572.pdf [en anglais seulement].

Avantages pour les Canadiens

Analyse du rendement

En 2008–2009, CIC a maintenu ses efforts de protection des personnes qui en avaient besoin, tant au Canada qu'à l'étranger, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité. De plus, le Ministère a continué de travailler avec ses partenaires afin d'assurer l'exécution de ses programmes de façon efficace.

Le nombre de demandeurs d'asile dans le cadre du programme d'octroi de l'asile du Canada n'a pas cessé de croître au cours des dernières années; en 2008, on assistait à une hausse de près de 30 % des demandes par rapport à 2007. En 2008, le Canada a reçu près de 37 000 demandes d'asile, soit environ le dixième des demandes présentées dans tous les pays industrialisés, de sorte que le Canada se situe au deuxième rang à cet égard, après les États-Unis qui ont reçu plus de 49 000 demandes³⁸. Il est possible d'attribuer la hausse du nombre des demandes d'asile présentées au Canada au cours des dernières années à une augmentation des demandes provenant de ressortissants de certains pays, notamment le Mexique, Haïti et quelques pays de l'Europe orientale, en particulier la République tchèque, qui comptent ensemble pour plus de 40 % des demandes d'asile reçues en 2008. Cette situation a donné lieu à une hausse du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision de la Section de la protection des réfugiés de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR) et à des délais de traitement prolongés. Afin de corriger ce problème, le gouvernement a pris des mesures importantes visant à pourvoir les postes vacants à la CISR.

Dans le but d'améliorer l'efficacité de notre programme d'octroi de l'asile et l'intégrité des systèmes nord-américains d'octroi de l'asile, CIC a maintenu sa collaboration avec les fonctionnaires des États-Unis quant à l'échange de renseignements sur les demandeurs d'asile. De plus, CIC a travaillé avec l'ASFC à simplifier les procédures d'admission, dans le but de maintenir la capacité de traitement malgré le nombre croissant de demandes d'asile. Enfin, dans une optique d'amélioration de l'efficacité des relations entre organisations, CIC a continué de travailler auprès de la facilité l'intégration des réfugiés à la société canadienne.

Des efforts internationaux de partage de la responsabilité liée aux personnes déplacées par le conflit.

Depuis, les efforts soutenus du Canada envers la protection des réfugiés ont mis en lumière l'importance de veiller au respect des droits de la personne et de promouvoir la valeur de la diversité culturelle. En protégeant les réfugiés, le Canada souligne également la nécessité de respecter les accords et obligations internationaux, tout en partageant avec les autres pays du monde la responsabilité à l'égard des personnes déplacées et persécutées. Le Canada a mis l'accent sur ces obligations en assumant un rôle de premier plan au sein des tribunes internationales, dont les Consultations intergouvernementales sur les migrations, le droit d'asile et les réfugiés, et des réunions de hauts dirigeants organisées par le HCR. Le Canada s'est efforcé et s'efforce toujours de créer des partenariats avec d'autres gouvernements, des intervenants de la société civile et des universitaires, pour favoriser l'établissement de systèmes nationaux de migration efficaces qui préservent la sécurité, la prospérité et les droits de la personne à l'échelle mondiale.

Activité de programme 4 — Programme des réfugiés

RESSOURCES FINANCIÈRES EN 2008-2009 (en millions de dollars)

Depenses prévues	120,5	112,2
Depenses réelles		

Explication des ressources utilisées : Les autorisations de dépenses totales ont été supérieures de 26,3 M\$ aux dépenses prévues, principalement en raison de crédits supplémentaires obtenus dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses pour le Programme fédéral de santé intérimaire, de modifications à la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, et des coûts liés aux nouvelles conventions collectives et aux salaires.

Les dépenses réelles ont été inférieures de 8,3 M\$ aux autorisations de dépenses totales, soit de 6,9 %, à cause des dépenses inférieures aux prévisions pour le Programme fédéral de santé intérimaire, et de retards dans la dotation liée aux modifications à la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés.

Résultat attendu

Les personnes ayant besoin de protection et les réfugiés au sens de la Convention sont protégés par le Canada, qui s'acquitte par le fait même de ses obligations internationales et poursuit sa tradition humanitaire tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Par catégorie, nombre de personnes protégées et de réfugiés au sens de la Convention qui ont obtenu le statut de réfugiés permanents	Fourchettes cibles en 2008 : Réfugiés parrainés par le gouvernement : 7 300 à 7 500 Réfugiés parrainés par le secteur privé : 3 300 à 4 500 Personnes protégées au Canada : 9 400 à 11 300 Personnes à charge à l'étranger : 6 000 à 8 500	Objectif atteint en grande partie ³⁷	En 2008, le Canada a accordé la résidence permanente à 7 295 réfugiés parrainés par le gouvernement; 3 512 réfugiés parrainés par le secteur privé; 6 994 personnes protégées au Canada; 4 059 personnes à charge à l'étranger. Un nombre moins important que prévu de personnes protégées au Canada ont obtenu la résidence permanente, en raison de la diminution du nombre de décisions prises ces dernières années par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada.

³⁷ CIC a atteint le niveau prévu de rendement dans une proportion de 84 %.

³⁶ Pour en savoir plus sur cette évaluation : www.cic.gc.ca/francais/ressources/evaluation/pepm/index.asp.

Une évaluation du Programme d'élaboration de politiques en matière de migration³⁶ (PEPM), programme qui fournit du financement aux organisations actives dans les domaines de l'élaboration de politiques et de la recherche sur les migrations, a révélé qu'entre autres bienfaits, le PEPM a favorisé les activités de recherche et le débat public concernant les questions de migration, stimulé l'échange d'information entre les pays, et renforcé les relations intergouvernementales et les réseaux internationaux.

Le Canada a également influencé le débat sur les politiques internationales en contribuant par l'intermédiaire de différentes tribunes à élargir la capacité de protection internationale. Plus précisément, avec les encouragements soutenus du Canada, le HCR a fait de la question des situations de crise prolongée impliquant des réfugiés une priorité clé en 2008. En décembre 2008, le Dialogue du Haut Commissariat sur les défis de la protection, organisé par le HCR, a encouragé les pays membres, les universitaires et les organisations de la société civile à trouver des solutions pour les réfugiés en situation de crise prolongée. Le Canada participe aussi

Leçons retenues

La capacité du Canada d'influencer le HCR et les pays membres pour qu'ils accordent la priorité aux situations de crise prolongée impliquant des réfugiés illustre bien l'importance du travail accompli en collaboration et de façon multilatérale. Au pays, CIC a travaillé étroitement avec l'ACDI et le MAECI à mettre au point une approche canadienne coordonnée qui porte sur les trois piliers essentiels que sont l'immigration, le développement et la diplomatie. Sur la scène internationale, l'intervention bilatérale et multilatérale auprès d'autres pays a mené à un consensus international sur la nécessité de trouver des solutions aux situations de crise prolongée impliquant des réfugiés (ce problème n'avait pas reçu une attention mondiale soutenue avant l'adoption d'une approche multilatérale pour parvenir à le résoudre). Étant donné le succès de cette approche, CIC continuera de suivre un modèle pangouvernemental et de susciter l'engagement de gouvernements étrangers pour promouvoir sa vision de la gestion des migrations.

Le Canada a également travaillé à élargir la capacité de protection dans le cadre de la stratégie du gouvernement pour les Amériques. En août 2008, le Canada a mis sur pied et coparrainé un atelier au Costa Rica, au cours duquel une douzaine de pays des Amériques ont échangé leurs pratiques exemplaires à l'égard de la protection des réfugiés. En décembre 2008, à titre de suivi, six représentants du Costa Rica sont venus au Canada pour y étudier le système de protection des réfugiés. Ces rencontres ont permis des discussions en profondeur avec des partenaires de l'Amérique centrale, et le HCR a reconnu leurs contributions à la protection régionale.

Le Canada a mis sur pied un groupe d'experts en matière de migration, afin d'échanger des renseignements et de promouvoir une approche pangouvernementale. CIC a établi, coordonné et gère des relations de travail avec des représentants de gouvernements étrangers et d'organisations internationales sur des questions liées aux migrations, mettant en valeur les positions du Canada et gagnant des appuis. Par exemple, CIC a échangé des renseignements et des données avec les États-Unis, et a investi beaucoup d'efforts pour obtenir un consensus sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale des Nations Unies.

CIC a fourni des conseils sur des questions liées aux migrations à des ministères et organismes tels que Patrimoine canadien, l'Agence canadienne de développement international (ACDI), l'ASFC, Affaires étrangères et Commerce international (MAECI) et Santé Canada. De plus, CIC a mis sur pied un groupe d'experts en matière de migration, afin d'échanger des renseignements et de promouvoir une approche pangouvernementale. CIC a établi, coordonné et gère des relations de travail avec des représentants de gouvernements étrangers et d'organisations internationales sur des questions liées aux migrations, mettant en valeur les positions du Canada et gagnant des appuis. Par exemple, CIC a échangé des renseignements et des données avec les États-Unis, et a investi beaucoup d'efforts pour obtenir un consensus sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale des Nations Unies.

CIC a fourni des conseils sur des questions liées aux migrations à des ministères et organismes tels que Patrimoine canadien, l'Agence canadienne de développement international (ACDI), l'ASFC, Affaires étrangères et Commerce international (MAECI) et Santé Canada. De plus, CIC a mis sur pied un groupe d'experts en matière de migration, afin d'échanger des renseignements et de promouvoir une approche pangouvernementale. CIC a établi, coordonné et gère des relations de travail avec des représentants de gouvernements étrangers et d'organisations internationales sur des questions liées aux migrations, mettant en valeur les positions du Canada et gagnant des appuis. Par exemple, CIC a échangé des renseignements et des données avec les États-Unis, et a investi beaucoup d'efforts pour obtenir un consensus sur les résolutions présentées à l'Assemblée générale des Nations Unies.

au Groupe de travail sur la réinstallation, afin de continuer à soutenir le HCR dans ses efforts pour augmenter la capacité de réinstallation à l'échelle planétaire. En 2008, plusieurs pays ont annoncé leur intention de mettre en place des programmes de réinstallation. Depuis lors, le Canada fournit des services de soutien technique à certains d'entre eux.

internationaux, en particulier aux États-Unis, au Mexique, en Amérique centrale et dans les pays

Analyse du rendement

En 2008–2009, CIC a dirigé, coordonné et fait progresser les positions et les activités du gouvernement du Canada ayant trait à la politique internationale en matière de migrations, en collaboration étroite avec d'autres ministères. CIC a également fait la promotion des positions du Canada auprès de gouvernements étrangers et de partenaires internationaux. Tous les ans, CIC participe à environ 80 rendez-vous internationaux sur les migrations, y compris des sommets, des réunions de groupes de travail, des ateliers et des colloques. Il en profite pour faire valoir les intérêts du Canada, créer des alliances concernant certaines questions touchant les migrations (comme les résolutions des Nations Unies), et influencer l'élaboration des politiques à l'échelle régionale ou internationale.

En 2008–2009, la réalisation des objectifs a exigé du leadership ainsi que la coordination réussie d'activités, afin de présenter une vue d'ensemble cohérente et stratégique des différents aspects des programmes et politiques de CIC. Le Ministère a notamment mené des consultations constructives et échange des renseignements sur les questions de migrations internationales, surtout à l'appui de la participation du Canada à des tribunes internationales et par rapport au respect par le Canada de différentes obligations internationales en matière de droits de la personne. L'organisation et la coordination de visites de parlementaires et de hauts fonctionnaires étrangers (au Canada) et canadiens (à l'étranger), ainsi que la collecte et la communication de renseignements par l'intermédiaire des gestionnaires de programmes d'immigration et d'agents dans les différentes missions, comptent parmi les activités clés menées avec succès pour appuyer l'atteinte des objectifs.

Le Canada, en tant que chef de file internationalement reconnu dans la gestion des migrations, a l'occasion et la responsabilité de jouer un rôle stratégique dans les tribunes internationales traitant des migrations. Au cours des dernières années, tandis qu'un nombre toujours plus grand de pays élaborent des programmes concernant l'immigration et les réfugiés, ou manifestent leur intention en ce sens, l'intérêt envers la gestion des migrations s'est constamment accru; cette tendance devrait se maintenir, voire s'accroître, et entraînera probablement une augmentation de la concurrence pour attirer les migrants qualifiés.

L'intensification des migrations internationales a des répercussions sur tout le Canada, qu'il s'agisse de son tissu social et culturel ou de la capacité pour les Canadiens de voyager ou de faire des affaires à l'étranger. Les politiques et les programmes qui touchent le mouvement international des personnes (aux frontières canadiennes ou à l'extérieur du pays) ont également une incidence directe sur la sécurité du Canada et celle des Canadiens en général, qu'ils se trouvent au pays ou à l'étranger.

En maintenant sa présence dans les tribunes internationales, le Canada contribue à modeler les orientations des dirigeants internationaux quant à la gestion des migrations. Le but est de s'assurer que le Canada peut continuer de façonner l'avenir de ses programmes d'immigration et de protection des réfugiés, et de préserver sa capacité d'établir des politiques en matière d'immigration afin d'atteindre ses objectifs sur les plans économique, social, humanitaire et culturel. Grâce à cette participation, le Canada est en mesure de respecter ses obligations légales et internationales, et peut promouvoir les principes d'une meilleure gestion des migrations sur la scène internationale en communiquant ses connaissances, son expérience et sa vision. La participation du Canada aux tribunes internationales a également consolidé les relations intergouvernementales et les réseaux

réfugiés réinstallés sur la planète. Depuis la Deuxième Guerre mondiale, plus de 780 000 réfugiés et personnes d'offrir sa protection aux réfugiés qui se sont présentés sur son territoire pour obtenir l'asile.

Activité de programme 3 — Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection

RESSOURCES FINANCIÈRES EN 2008–2009 (en millions de dollars)

4,0	Autorisations de dépenses totales	4,0
	Dépenses réelles	2,2

Explication des ressources utilisées : Les dépenses réelles ont été inférieures de 1,8 M\$ aux autorisations de dépenses totales, principalement à cause de la non-utilisation de crédits de fonctionnement général.

Résultat attendu
Le Canada influence le débat stratégique international dans le cadre de ses responsabilités en matière de migration internationale et de protection des réfugiés.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Nombre et définition des accords internationaux conclus ou renouvelés ou des autres ententes gérées, entreprises ou établies (multilatérales, régionales, bilatérales, y compris avec des organismes internationaux)	CIC répond aux demandes ponctuelles	Objectif atteint en totalité	Le Canada est signataire de plus de 15 instruments internationaux d'intervention qui touchent les migrations et les droits de la personne. CIC a suivi de près l'évolution de la situation en ce qui concerne ces accords internationaux et veille à ce que le Canada respecte ses obligations internationales. CIC s'est chargé d'un certain nombre de résolutions ou de déclarations, notamment dans le cadre de l'Assemblée générale des Nations Unies ³⁰ , du Conseil des droits de l'homme ³¹ , du Processus de Puebla ³² et du Sommet des Amériques ³³ . Le Ministère a aussi participé à l'établissement de lignes directrices en matière de politiques et d'activités, telles que les lignes directrices régionales pour l'aide aux mineurs non accompagnés, de la Conférence régionale sur les migrations ³⁴ . CIC a également contribué aux processus de reddition de comptes et de surveillance liés aux droits de la personne, établis par des organismes multilatéraux tels que les Nations Unies et l'Organisation des États américains ³⁵ . Les efforts incessants du Canada pour dénouer les situations de crise prolongées impliquant des réfugiés ont conduit le HCR à faire de cette question une priorité mondiale en 2008.

³⁰ Pour en savoir plus [en anglais seulement] : www.unhcr.org/pages/49e455386.html.

³¹ Pour en savoir plus [en anglais seulement] : www2.ohchr.org/french/bodies/hrcouncil/.

³² Pour en savoir plus [en anglais seulement] : www.tom.int/jahia/policy-research/puebla-process.

³³ Pour en savoir plus [en anglais seulement] : www.summit-americas.org/sitrg.html.

³⁴ Pour en savoir plus [en anglais seulement] : www.rcmvs.org/.

³⁵ Pour en savoir plus : www.oas.org/fr/default.asp.

des demandeurs légitimes en permettant de confirmer rapidement leur identité. En mars 2009, CIC a obtenu l'approbation préliminaire en vue de la mise en œuvre du projet de la biométrie, qui doit débiter vers la fin de 2011.

Leçons retenues

La préparation de modifications aux dispositions réglementaires ayant trait au Programme des travailleurs étrangers temporaires a présenté un certain nombre de difficultés, en raison notamment de la complexité du programme, de la participation de multiples ministères, et de l'obligation de produire pour la première fois certains documents de référence liés au programme, tels qu'une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée et une analyse coûts-avantages. Le travail qu'on effectuera dans l'avenir relativement à ce programme tablera sur l'expérience et les connaissances acquises ainsi que sur les documents élaborés dans le cadre de ce processus.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 :

RECONNAISSANCE ET ACCEPTATION, PAR LA
COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE, DES PRINCIPES
DE LA GESTION DES MIGRATIONS DANS LE RESPECT
DES GRANDS OBJECTIFS DU CANADA EN MATIÈRE
DE POLITIQUE ÉTRANGÈRE, ET PROTECTION DES
RÉFUGIÉS AU CANADA

L'objectif primordial du deuxième résultat stratégique vise par CIC consiste en la promotion, à l'échelle internationale, de la vision du Canada par rapport à la gestion des migrations, dont les avantages à long terme comprennent la réduction au minimum des risques pour les pays de destination ainsi que pour les migrants, la mise en place de programmes viables pour corriger les problèmes liés au marché du travail et à la démographie, ainsi que l'amélioration des retombées économiques pour tous les intervenants. CIC a continué d'étendre son rôle de leadership dans l'orientation et la progression des dialogues importants sur les politiques et la gouvernance à l'échelle internationale en matière de migrations, et dans la coordination de l'apport du Canada à ces dialogues. Étant donné la complexité des enjeux, CIC a continué d'encourager les partenariats

Il existe environ 11 millions de réfugiés dans le monde²⁸ et, en 2008–2009, le Canada s'est joint à de nombreux autres pays, organisations internationales et partenaires de la société civile pour venir en aide aux réfugiés. Ces partenariats étaient essentiels à l'exécution efficace des programmes humanitaires du Canada. Par exemple, le Canada a travaillé étroitement avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés²⁹ (HCR) afin de trouver des solutions durables pour les réfugiés, en particulier les personnes déplacées depuis des décennies en raison de crises prolongées. Chaque année, le Canada réinstalle entre 10 000 et 12 000 réfugiés, soit le dixième de tous les

²⁸ Pour en savoir plus, voir les statistiques du HCR : www.unhcr.org/4a375c426.html [en anglais seulement].
²⁹ Pour en savoir plus sur le HCR [site en anglais seulement] : www.unhcr.org/.

résidence temporaire. Le Ministère a également octroyé plus de 1 261 000 visas, permis et prolongations de permis au grand nombre de résidents temporaires admis. Afin de répondre à la demande soutenue du marché du travail, en particulier dans l'Ouest canadien, et afin de donner suite à l'engagement du gouvernement du Canada, énoncé dans *Avantage Canada*²⁵, d'améliorer le Programme des travailleurs étrangers temporaires pour combler les besoins des employeurs, le Canada a accueilli le nombre record de 192 519 travailleurs étrangers temporaires en 2008²⁶. Cela représente une hausse de 17 % par rapport à 2007 (164 905), et correspond à la troisième année de croissance à deux chiffres pour ce programme. Depuis 2004, les admissions ont crû de 71 %.

CIC a poursuivi son travail auprès d'un ensemble varié de partenaires sur des enjeux clés liés au Programme des travailleurs étrangers temporaires. CIC et RHDCC, en consultation avec l'ASFC, ont continué de mettre au point un ensemble de modifications réglementaires annoncées dans le budget de 2007, qui créeront des pouvoirs visant à améliorer la protection des travailleurs et à garantir que les employeurs respectent les exigences du programme. CIC a négocié des accords bilatéraux avec deux provinces (l'Ontario et l'Alberta) afin de bonifier la coopération sur des questions liées au programme, et mène actuellement des négociations avec un certain nombre d'autres provinces et territoires. Les efforts continus du Groupe de travail sur la mobilité de la main-d'œuvre, dans le cadre du partenariat entre le Canada et le Mexique, ont donné lieu à la création de projets pilotes visant à faciliter le mouvement des travailleurs du Mexique dans les secteurs de l'hôtellerie, du tourisme et de la construction.

Les étudiants étrangers arrivent avec de nouvelles idées et de nouvelles cultures qui enrichissent le contexte d'apprentissage au sein des établissements d'enseignement canadiens. Les étudiants étrangers qui entrent au Canada avec des visas de résident temporaire peuvent également constituer une source importante d'immigration future étant donné qu'ils disposent de la biométrie facilitera également le traitement des dossiers.

Afin de répondre à la demande soutenue du marché du travail, en particulier dans l'Ouest canadien, et afin de donner suite à l'engagement du gouvernement du Canada, énoncé dans *Avantage Canada*²⁵, d'améliorer le Programme des travailleurs étrangers temporaires pour combler les besoins des employeurs, le Canada a accueilli le nombre record de 192 519 travailleurs étrangers temporaires en 2008²⁶. Cela représente une hausse de 17 % par rapport à 2007 (164 905), et correspond à la troisième année de croissance à deux chiffres pour ce programme. Depuis 2004, les admissions ont crû de 71 %.

CIC a poursuivi son travail auprès d'un ensemble varié de partenaires sur des enjeux clés liés au Programme des travailleurs étrangers temporaires. CIC et RHDCC, en consultation avec l'ASFC, ont continué de mettre au point un ensemble de modifications réglementaires annoncées dans le budget de 2007, qui créeront des pouvoirs visant à améliorer la protection des travailleurs et à garantir que les employeurs respectent les exigences du programme. CIC a négocié des accords bilatéraux avec deux provinces (l'Ontario et l'Alberta) afin de bonifier la coopération sur des questions liées au programme, et mène actuellement des négociations avec un certain nombre d'autres provinces et territoires. Les efforts continus du Groupe de travail sur la mobilité de la main-d'œuvre, dans le cadre du partenariat entre le Canada et le Mexique, ont donné lieu à la création de projets pilotes visant à faciliter le mouvement des travailleurs du Mexique dans les secteurs de l'hôtellerie, du tourisme et de la construction.

L'utilisation de la biométrie, dans le programme des résidents temporaires²⁷ (grand projet de l'État prévu dans le budget de 2008) permettra aux agents des visas à l'étranger et aux agents des services frontaliers de prendre des décisions plus éclairées, fondées sur des renseignements exacts quant à l'identité et à l'admissibilité des demandeurs, en plus de permettre aux agents des services frontaliers de vérifier l'identité des demandeurs aux points d'entrée du Canada. Ainsi, le gouvernement du Canada se trouvera en meilleure posture pour réduire les fraudes liées à l'identité et pour améliorer la sécurité des Canadiens, au moyen de mesures renforcées de surveillance de la criminalité. La biométrie facilitera également le traitement des dossiers.

L'utilisation de la biométrie, dans le programme des résidents temporaires²⁷ (grand projet de l'État prévu dans le budget de 2008) permettra aux agents des visas à l'étranger et aux agents des services frontaliers de prendre des décisions plus éclairées, fondées sur des renseignements exacts quant à l'identité et à l'admissibilité des demandeurs, en plus de permettre aux agents des services frontaliers de vérifier l'identité des demandeurs aux points d'entrée du Canada. Ainsi, le gouvernement du Canada se trouvera en meilleure posture pour réduire les fraudes liées à l'identité et pour améliorer la sécurité des Canadiens, au moyen de mesures renforcées de surveillance de la criminalité. La biométrie facilitera également le traitement des dossiers.

En collaboration avec certains partenaires, CIC a continué de mettre en œuvre avec succès des initiatives clés pour aider le Canada à demeurer concurrentiel dans la lutte pour attirer et retenir les étudiants étrangers. En leur offrant des occasions d'obtenir du travail, on leur permet d'acquiescer l'expérience dont ils ont besoin pour demander la résidence permanente dans la catégorie des travailleurs qualifiés (fédéral) ou dans la catégorie de l'expérience canadienne. Le Programme de permis de travail hors campus (programme national du Ministère qui permet aux étudiants étrangers inscrits dans des collèges et des universités publics, ainsi que dans certains établissements privés confiant des diplômes, de chercher un emploi à l'extérieur du campus) ainsi que le Programme de permis de travail postdiplôme (qui permet aux diplômés des établissements d'enseignement postsecondaire participants d'obtenir une précieuse expérience de travail au Canada pendant une période pouvant aller jusqu'à trois ans) continuent de jouer un rôle important à cet égard. CIC a délivré 16 457 permis de travail hors campus et 18 309 permis de travail postdiplôme en 2008–2009, ce qui témoigne du succès de ces programmes de permis à l'intention des étudiants étrangers.

l'année précédente (74 038 étudiants)²⁸.

²⁵ Pour en savoir plus sur *Avantage Canada* : www.fin.gc.ca/eca2006/plan/plioc-fra.asp.
²⁶ Source : *Faits et chiffres 2008* (www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp).
²⁷ Source : *Faits et chiffres 2008* (www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp).
²⁸ Pour en savoir plus à ce sujet : www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/documents-info/2009/2009-06-18.asp.

Activité de programme 2 — Programme des résidents temporaires

RESSOURCES FINANCIÈRES EN 2008-2009 (en millions de dollars)

Depenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Depenses réelles
60,9	81,1	79,9

Explication des ressources utilisées : Les autorisations de dépenses totales ont été supérieures de 20,2 M\$ aux dépenses prévues, principalement en raison de crédits supplémentaires obtenus dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses pour le système mondial de gestion des cas, de la modernisation du système d'immigration et de la réduction des demandes en attente, et du projet de la biométrie. Les dépenses réelles ont été inférieures de 1,2 M\$ aux autorisations de dépenses totales, soit de 1,5 %, surtout à cause de la non-utilisation de crédits de fonctionnement général.

Résultat attendu

Arrivée de résidents temporaires qui contribuent au développement économique, social et culturel du Canada sans compromettre la santé et la sécurité des Canadiens.

Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
Nombre de travailleurs étrangers par niveau de compétence (arrivées)	Demande prévue : 125 000 à 150 000 personnes	Objectif dépassé	En 2008, en dépassement des prévisions, 192 519 travailleurs étrangers sont arrivés au pays pour combler l'accroissement de la demande des employeurs qui recrutent dans le cadre du Programme des travailleurs étrangers temporaires ²² .
Nombre d'étudiants étrangers par niveau de scolarité (arrivées)	Demande prévue : 60 000 personnes	Objectif dépassé	En 2008, en dépassement des prévisions, 79 509 étudiants étrangers sont arrivés au pays, compte tenu d'un taux d'acceptation plus élevé dans les universités ²³ .

Avantages pour les Canadiens

La contribution des travailleurs étrangers temporaires et des étudiants étrangers à notre économie, à notre société et à notre culture continue d'être profitable pour le Canada. Le nombre élevé des travailleurs étrangers temporaires admis au pays a soutenu la croissance d'un certain nombre d'industries canadiennes, en permettant de satisfaire les besoins aigus, à court terme, pour des emplois difficiles à pourvoir par la main-d'œuvre nationale. Les étudiants étrangers participent à l'économie en tant que consommateurs, et ils contribuent à enrichir la culture et le tissu social canadiens grâce à leur expérience et à leurs talents diversifiés. Après avoir acquis de l'expérience

En 2008, CIC a traité jusqu'à la prise d'une décision (décision positive ou négative, ou demande retirée) plus de 1,5 million de demandes (en nombre de personnes) de

Analyse du rendement

et une formation au Canada, certains travailleurs temporaires et étudiants étrangers constituent un bassin important de personnes talentueuses qu'il faut retenir comme immigrants, au moyen de programmes tels que la catégorie de l'expérience canadienne. Les touristes ont créé une demande pour des services dans le secteur de l'hôtellerie, et les visiteurs du milieu des affaires ont mis leur expertise au service des entreprises canadiennes.

²² Pour obtenir les chiffres ventilés selon le niveau de compétence, voir *Faits et chiffres 2008 à* www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/faits2008/competence/07.asp.

²³ Pour obtenir les chiffres ventilés selon le niveau de scolarité, voir *Faits et chiffres 2008 à* www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/faits2008/temporaires/13.asp.

programmes d'immigration des gens d'affaires, en particulier compte tenu des répercussions de l'inclusion des volets des gens d'affaires dans le Programme des candidats des provinces.

En 2008, CIC a continué de recourir à des initiatives susceptibles de soutenir la vitalité des communautés francophones en situation minoritaire et de mettre en œuvre le Plan stratégique pour favoriser l'immigration au sein des communautés francophones en situation minoritaire²⁰ — 2006. En 2008–2009, CIC a ajouté une cible intermédiaire de 1,8 % pour la période 2008–2013. Bien que la cible finale de 4,4 % d'immigrants d'expression française dans les communautés francophones en situation minoritaire à l'extérieur du Québec ait été maintenue, la date cible a été prolongée à 2023. En 2008, de tous les résidents permanents devant s'installer à l'extérieur du Québec, 0,75 % (soit 1 523 immigrants) ont indiqué que leur langue maternelle était le français. Quand d'autres variables telles que la langue maternelle, la langue de correspondance, la maîtrise de la langue et le pays de résidence — si on y parle français — sont ajoutées, on estime que 2,76 % des immigrants de langue française (soit 6 833 immigrants) ont choisi de s'établir à l'extérieur du Québec. CIC a continué de tabler sur ses partenariats avec les provinces, les territoires et les collectivités, au moyen de différents groupes de travail. *Destination Canada*, qui a eu lieu à l'automne 2008 à Paris, Toulouse, Tunis et Bruxelles, a permis à des représentants d'entreprises, de provinces et de communautés francophones en situation minoritaire de rencontrer d'éventuels immigrants francophones.

CIC a maintenu ses efforts en matière de politiques afin d'améliorer l'intégrité du programme d'immigration et de trouver des solutions aux problèmes liés à la mauvaise conduite de représentants en immigration. Un ensemble de mesures de sensibilisation de la population ont été adoptées, notamment l'affichage d'un avis de fraude²¹ en 17 langues sur le site Web de CIC, ainsi que des annonces dans les journaux ethniques et grand public pour contrer la fraude. Le site Web de CIC a aussi fait l'objet d'une réorganisation visant à le rendre plus convivial et à renseigner les demandeurs sur la façon de se protéger contre tout acte répréhensible ou toute mauvaise conduite au moment de retirer les services d'un représentant en immigration. En 2008, CIC a traité jusqu'à la prise d'une décision (décision positive ou négative, ou demande retirée) plus de 348 000 demandes (en nombre de personnes) de résidence permanente, et délivré plus de 247 900 visas.

Leçons retenues

CIC a adopté un modèle de rapport normalisé pour faire le suivi de la mise en œuvre des instructions ministérielles. Ainsi, les instructions demeureront à jour et pertinentes par rapport aux besoins du marché du travail national, et le travail de réduction des demandes en attente pourra se poursuivre. En outre, un projet pilote sur la centralisation de la réception des demandes de travailleurs qualifiés étrangers fournit des renseignements qui appuieront la préparation de vastes changements liés à l'utilisation améliorée de la technologie, à la normalisation et à la simplification, ainsi qu'à la détermination de solutions potentielles pour la centralisation des activités administratives.

En 2008–2009, CIC a mis en œuvre des exigences opérationnelles et une formation spécialisée liées au projet de loi C-3, *Loi modifiant la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (certificat et avocat spécial)* qui a obtenu la sanction royale en février 2008. Cette nouvelle loi a apporté des changements à la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, dont l'exigence qu'un avocat spécial soit disponible. Le rôle de l'avocat est de défendre

²⁰ Pour en savoir plus : www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/etablissements/plan-minoritaires.asp.

²¹ Pour en savoir plus : www.cic.gc.ca/francais/information/representants/index.asp.

acquis au Canada une précieuse expérience de travail et certains titres de compétences. CIC a commencé à recevoir des demandes quelques jours après le lancement de la catégorie, mais les délais de traitement, qui incluent les contrôles de sécurité et les examens médicaux, feront en sorte que les premières admissions auront lieu vers la fin de 2009. CIC a reçu plus de 1 000 demandes en 2008, et plus de 900 demandes de janvier au 31 mars 2009.

De plus, en 2008–2009, CIC a renouvelé avec l'île-du-Prince-Édouard un accord-cadre exhaustif sur l'immigration, comportant une annexe liée au Programme des candidats des provinces (PCP). Le Canada a conclu des accords¹⁹ dans le cadre du PCP avec neuf provinces et un territoire. Ces accords confèrent à chaque province le pouvoir de désigner, en vue de l'octroi du statut de résident permanent, des étrangers qui contribueront à combler ses besoins en matière de développement économique. CIC copréside un groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur l'immigration économique, qui favorise l'échange de points de vue et de renseignements sur le PCP et d'autres domaines d'intérêt mutuel. Afin de renforcer et de clarifier les règles existantes ainsi que de prévenir l'investissement passif dans le cadre du PCP, CIC a apporté des modifications aux *Règlements sur l'immigration et la protection des réfugiés*, en septembre 2008.

En 2008–2009, CIC a amorcé un travail d'évaluation visant à mesurer les premiers résultats obtenus par les travailleurs qualifiés (fédéral) sélectionnés selon les nouveaux critères mis en place, en juin 2002, dans la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. Cette évaluation fournira un portrait préliminaire du rendement du programme et, le cas échéant, permettra de déterminer les modifications nécessaires pour s'assurer qu'il continue de combler les besoins économiques du Canada. On attend le rapport final en novembre 2009. CIC, assisté des provinces et territoires, a continué de chercher des solutions pour améliorer l'efficacité des

demandeurs qui répondent aux besoins du marché du travail. Ils verront leur demande traitée dans un délai plus court que sous l'ancien régime; quant au parrainage familial, il permet la réunification de Canadiens et de résidents permanents avec les membres de leur famille immédiate.

Analyse du rendement

En 2008–2009, CIC a continué de mettre l'accent sur l'élaboration de politiques et programmes à l'appui d'un programme d'immigration durable, y compris sur l'établissement d'une stratégie de réduction des demandes en attente. À cette fin, dans le cadre du *Plan d'action pour accélérer l'immigration*²⁰ mis en œuvre par le gouvernement, on a diffusé des instructions ministérielles le 28 novembre 2008. Au 31 mars 2009, avec la mise en œuvre des instructions ministérielles, on avait déjà réduit de 24 % l'arrière de toutes les demandes présentées au titre de la catégorie des travailleurs qualifiés (fédéral) soumises avant le 28 février 2008. L'inventaire total de toutes les demandes, soit celles présentées avant ou après le 28 février 2008, avait diminué de 4 %. Grâce aux instructions ministérielles, le Ministère dispose maintenant des outils nécessaires pour limiter l'arrivée des nouvelles demandes à traiter, s'il devait se présenter de nouveaux risques de croissance de l'arrière des demandes. Les bureaux des visas à l'étranger ont embauché des employés supplémentaires pour augmenter leur capacité de traitement. De plus, CIC a mis sur pied le Bureau de réception centralisée des demandes, qui permet aux clients d'obtenir une première idée de l'admissibilité de leur demande en quelques jours, et non en quelques années. En outre, on a amélioré l'efficacité de la collecte de données et du traitement des frais.

Un certain nombre d'autres mesures ont été mises en œuvre pour améliorer la capacité de répondre aux besoins du marché du travail. La nouvelle catégorie de l'«expérience canadienne»²¹, lancée en septembre 2008, vise à faciliter l'immigration de certains travailleurs étrangers temporaires et diplômés étrangers. Cette mesure permettra de retenir les personnes qui ont

¹⁷ Pour en savoir plus : www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/documents-info/2008/2008-11-28.asp.
¹⁸ Pour en savoir plus : www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/communiqués/2008/2008-09-05.asp.
¹⁹ Pour en savoir plus sur les accords provinciaux et territoriaux : www.cic.gc.ca/francais/ministere/lois-politiques/ententes/index.asp.

Activité de programme 1 — Programme d'immigration

RESSOURCES FINANCIÈRES EN 2008-2009 (en millions de dollars)

Depenses réelles	Autorisations de dépenses totales	Depenses prévues
219,2	223,3	164,7

Explication des ressources utilisées : Les autorisations de dépenses totales ont été supérieures de 58,6 M\$ aux dépenses prévues. Principalement en raison de crédits supplémentaires obtenus dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses pour le Système mondial de gestion des cas, de la modernisation du système d'immigration et de la réduction des demandes en attente, et des coûts liés aux nouvelles conventions collectives et aux salaires. Les autorisations de dépenses totales comprennent également des crédits législatifs supplémentaires relatifs au remboursement des recettes des exercices précédents pour les frais afférents au droit de résidence permanente. Les dépenses réelles ont été inférieures de 4,1 M\$ aux autorisations de dépenses totales, soit de 1,8 %, à cause de retards dans les dépenses liées aux campagnes de publicité et de la non-utilisation de crédits de fonctionnement général.

Résultat attendu

Arrivée de résidents permanents qui contribuent au développement économique, social et culturel du Canada sans compromettre la santé et la sécurité des Canadiens.

Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
Participation au marché du travail — taux d'emploi des immigrants très récents (au Canada depuis moins de cinq ans) comparé à la moyenne canadienne	Amélioration du taux de participation par rapport à la moyenne canadienne, d'ici 2012	En cours	Les données de l'Enquête sur la population active — 2008 ¹⁵ montrent que le taux de chômage pour les immigrants très récents a diminué de 0,1 point de pourcentage pour atteindre 11,8 % en 2008, tandis que le taux de chômage parmi les travailleurs nés au Canada a crié de 0,2 point de pourcentage pour atteindre 5,9 %. CIC a continué d'insister sur le soutien à l'établissement des immigrants et sur les initiatives visant à faciliter leur intégration au marché du travail (p. ex., cours de langue, information et orientation, participation sociale).
Nombre de rapports d'interdiction de territoire ayant mené à une mesure de renvoi (en fonction des données historiques annuelles)	Prévision : 300 mesures de renvoi	dépassé	En 2008, CIC a rédigé des rapports d'interdiction de territoire qui ont donné lieu à 418 mesures de renvoi contre des résidents permanents.

Avantages pour les Canadiens

Le programme d'immigration demeure important pour le développement de l'économie canadienne. Les nouveaux immigrants du volet économique, qui possèdent les compétences nécessaires pour satisfaire les besoins du marché du travail, entreront plus rapidement sur le marché du travail canadien grâce à la mise en œuvre des nouvelles mesures suivantes : en ce qui a trait aux demandes reçues en vertu des instructions ministérielles¹⁶, les employeurs et les demandeurs retireront un avantage du fait que les

¹⁵ Pour en savoir plus sur l'Enquête sur la population active : www40.statcan.gc.ca/l02/cst01/other/lfs/lfsinfo-tra.htm
¹⁶ Pour en savoir plus sur les instructions ministérielles : www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/documents-info/2008/2008-11-28a.asp.

Nouveaux résidents permanents en 2008, selon la catégorie d'immigrants¹⁴

Catégorie d'immigrants	FOURNISSÉS EN 2008	Nombre admis
Travailleurs qualifiés sélectionnés par le gouvernement	92 000 – 98 000	103 736
Gens d'affaires immigrants sélectionnés par le gouvernement	11 000 – 13 000	12 407
Aides familiaux résidents	6 000 – 9 000	10 511
Candidats des provinces et des territoires	20 000 – 22 000	22 418
Catégorie de l'expérience canadienne	10 000 – 12 000	—
Total – Immigration économique	139 000 – 154 000	149 072
Époux, conjoints de fait, partenaires conjugués, enfants et autres	50 000 – 52 000	48 970
Parents et grands-parents	18 000 – 19 000	16 597
Total – Regroupement familial	68 000 – 71 000	65 567
Refugiés parrainés par le gouvernement	7 300 – 7 500	7 295
Refugiés parrainés par le secteur privé	3 300 – 4 500	3 512
Personnes protégées au Canada	9 400 – 11 300	6 994
Personnes à charge à l'étranger	6 000 – 8 500	4 059
Total – Personnes protégées	26 000 – 31 800	21 860
Motifs d'ordre humanitaire ou d'intérêt public	6 900 – 8 000	10 627
Titulaires de permis	100 – 200	115
Total – Autres	7 000 – 8 200	10 742
Catégorie non précisée		2
TOTAL	240 000 – 265 000	247 243

¹⁴ Admissions comparativement au plan d'immigration pour 2008. Source : Citoyenneté et Immigration Canada, *Faits et chiffres 2008* (www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp).

Un nombre plus élevé que jamais d'entrées de travailleurs étrangers temporaires (192 519) en 2008 a compliqué l'atteinte des objectifs du Ministère en matière d'admission de résidents permanents. Néanmoins, le nombre des travailleurs qualifiés sélectionnés par le gouvernement fédéral et par le gouvernement du Québec et admis au Canada a dépassé légèrement la fourchette prévue, ce qui est également le cas pour les candidats des provinces. Les efforts déployés en ce qui a trait au nombre croissant de demandes dans le cadre de la catégorie des aides familiaux résidents et de la catégorie des cas comportant des circonstances d'ordre humanitaire ont aussi donné lieu à un nombre d'admissions plus élevé que prévu. La catégorie de l'expérience canadienne a été lancée le 18 septembre 2008, soit plus tard que prévu en raison de changements dans les orientations stratégiques. Bien qu'on ait reçu plus de 1 000 demandes en 2008 dans la nouvelle catégorie de l'expérience canadienne, on s'attend à ce que peu de personnes soient admises avant la fin de 2009, car il faut allouer au traitement un délai suffisant. Enfin, en 2008, les demandes dans la catégorie du regroupement familial ont été inférieures à la fourchette prévue; le nombre de visas délivrés a été conforme à la cible fixée, mais un nombre moins grand que prévu de parents et de grands-parents sont arrivés au Canada.

susceptibles de menacer la sécurité ou la santé des Canadiens. Dans ce but, CIC s'est appuyé sur des partenariats fructueux avec d'autres ministères et organismes tels que l'ASFC, la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien du renseignement de sécurité, le ministère de la Justice, Santé Canada, et sur ses propres spécialistes en matière de détection et de prévention des fraudes. Par exemple, pour réduire la fraude liée à l'identité et améliorer la sécurité des Canadiens, CIC s'est chargé de mettre en œuvre des mesures de biométrie dans le cadre du programme des résidents temporaires, avec l'aide de l'ASFC et de la GRC. De plus, CIC a effectué en 2008 environ 500 000 examens médicaux aux fins de l'immigration, à l'issue desquels 1 093 personnes ont été déclarées interdites de territoire pour motifs sanitaires, et 11 833 autres ont été dirigées des leur arrivée au Canada vers les services de santé publique provinciaux ou territoriaux, à des fins de surveillance médicale.

Atteinte des niveaux d'immigration en 2008

Chaque année, en vertu de l'article 94 de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, le ministre de Citoyenneté et Immigration Canada doit déposer devant le Parlement un plan annuel d'immigration qui indique combien d'immigrants, au total, le Canada compte recevoir au cours de l'année suivante. En 2008, la fourchette était de 240 000 à 265 000, et à la fin de l'année, 247 243 résidents permanents au total avaient été admis au Canada, une hausse de 5,8 % par rapport à 2007.

ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Cette section illustre l'atteinte des objectifs pour chacun des trois résultats stratégiques et pour les six activités de programme de CIC. On y indique également les dépenses prévues et les dépenses réelles au Ministère pour l'exercice 2008–2009, par activité de programme. Les activités qui ont une incidence sur plus d'un résultat ou qui, par nature, touchent l'ensemble du Ministère, sont examinées dans la sous-section intitulée « Autres sujets d'intérêt », à la section 3.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 :

UN MOUVEMENT MIGRATOIRE QUI PROFITE
DE FAÇON IMPORTANTE AU DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET CULTUREL DU CANADA,
TOUT EN PROTÉGÉANT LA SANTÉ DES CANADIENS
ET EN ASSURANT LEUR SÉCURITÉ

compétences, à leur expérience de travail ou au capital qu'ils investissent. De plus, le Canada accueille des immigrants dans la catégorie du regroupement familial, lesquels sont parrainés, et donc pris en charge financièrement par des membres de leur famille immédiate au moment de leur intégration initiale au pays. Bon nombre de personnes parrainées au titre de la catégorie du regroupement familial apportent également une contribution économique considérable au Canada.

Le 18 juin 2008, le Parlement a approuvé des modifications à la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* afin de supprimer l'obligation pour CIC de traiter toutes les demandes qu'il reçoit. De plus, compte tenu des objectifs d'immigration du gouvernement du Canada, il a autorisé le ministre de CIC à formuler, à l'intention des agents d'immigration, des instructions sur les demandes admissibles aux fins de traitement. Pour élaborer les instructions, CIC a consulté Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), Santé Canada, les provinces et les territoires, de même que plus de 150 organismes concernés et 500 répondants qui ont formulé des commentaires en ligne. À la lumière de ces consultations, CIC a cerné les besoins les plus criants et généralisés sur le marché du travail au pays.

Afin de protéger les Canadiens et de faire en sorte que rien ne mine les avantages qu'apporte un système d'immigration plus souple, CIC a aussi continué d'assumer son rôle d'identifier les demandeurs de résidence permanente ou temporaire qui sont

marqué du travail et à l'économie grâce à leurs considères comme ayant la capacité de contribuer au nouveaux immigrants et résidents temporaires que l'on matière d'immigration facilite l'entrée au Canada de provinces et territoires. La politique du Canada en maintien de relations de collaboration efficaces avec les objectifs du programme d'immigration repose sur le et les gouvernements des provinces. Ainsi, l'atteinte des compétence partagée entre le gouvernement du Canada de la Constitution, l'immigration constitue un secteur de ou qui recherchent de nouvelles perspectives. En vertu talent, qui veulent innover, qui sont désireux d'investir comme une destination de choix pour ceux qui ont du conséquent, CIC a continué de promouvoir le Canada a trait au développement économique et social. Par Les migrations constituent une force positive en ce qui

Crédits votés				
	2006-2007	2007-2008	Budget principal des dépenses réelles [a]	Dépenses réelles [a]
1	440,2	435,3	396,2	478,1
2	1,0	1,6	—	—
5	522,8	626,0	884,6	783,3
(1)	0,1	0,1	0,1	0,1
(1)	40,5	41,4	38,6	43,7
(1)	53,9	15,0	—	11,7
(1)	0,1	0,1	—	—
(1)	—	—	—	—
Total pour le Ministère				
	1 058,6	1 119,5	1 319,5	1 316,9

[a] Le total des dépenses réelles est tiré des Comptes publics 2008-2009. Pour l'explication des écarts par activité de programme, voir la section 2.

[b] Le total des dépenses de fonctionnement en 2008-2009 a augmenté de 42,8 M\$ par rapport à l'exercice précédent. Cette situation est principalement attribuable aux dépenses supplémentaires autorisées pour le Programme fédéral de santé intermédiaire, le Système mondial de gestion des cas, ainsi que les paiements dans le cadre des nouvelles conventions collectives.

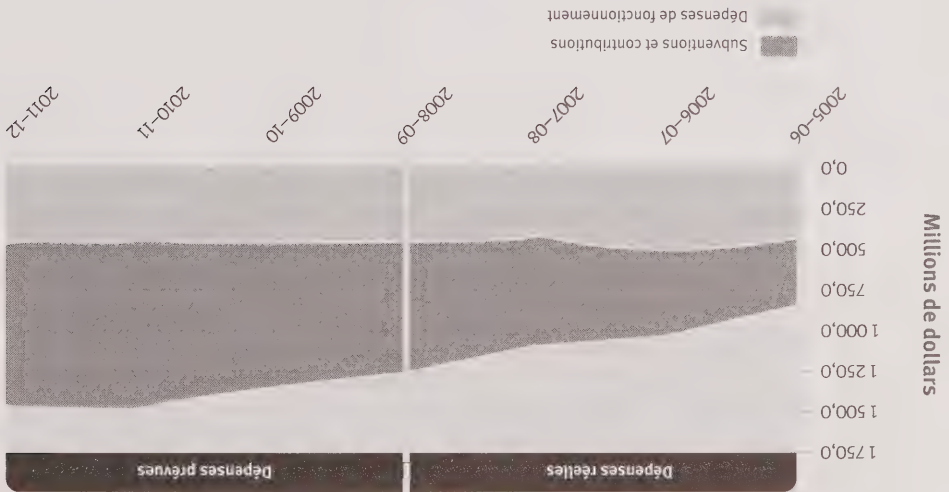
[c] Le total des dépenses réelles relatives aux subventions et contributions en 2008-2009 a dépassé de 157,3 M\$ le total de l'année précédente, surtout en raison des obligations accrues découlant de l'Accord Canada-Québec et de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration.

Profil des dépenses

Courbe des dépenses au Ministère

de programme. Le tableau ci-dessous illustre la courbe des dépenses de CIC en ce qui a trait aux exercices précédents, et les dépenses prévues jusqu'en 2011-2012.

Au cours de l'exercice 2008-2009, CIC a dépensé 1 316,9 M\$ pour atteindre les objectifs de ses activités



Subventions et contributions

Dans l'ensemble, les dépenses liées aux subventions et contributions ont augmenté sensiblement entre 2005-2006 et 2008-2009, à cause de l'augmentation du financement fourni à toutes les provinces et tous les territoires sous forme de contributions liées à l'établissement, et d'obligations additionnelles liées à la subvention prévue dans l'Accord Canada-Québec relatif à l'immigration. Cette tendance se maintiendra jusqu'en 2011-2012, puis les subventions et contributions se stabiliseront à environ 66 % du total des dépenses prévues.

Dépenses de fonctionnement

Malgré la hausse du financement pour certaines initiatives, dans l'ensemble, les dépenses de fonctionnement demeurent relativement stables.

d'année en année. Les ressources de fonctionnement supplémentaires affectées au Système mondial de gestion des cas constituent un ajout temporaire, et elles seront progressivement éliminées d'ici la fin de 2010-2011. De plus, on a affecté des crédits de fonctionnement supplémentaires au Programme fédéral de santé intégrative, au Programme des travailleurs étrangers temporaires, à la modernisation du système d'immigration et à la réduction des demandes en attente, et au projet de la biométrie. Toutefois, ces hausses ont été largement neutralisées par les compressions à l'échelle du gouvernement, les virements à d'autres ministères et le sacrifice de recettes, ce qui se traduit par des niveaux relativement constants de dépenses de fonctionnement.

d'emploi ou qui ont des compétences dans l'une

des 38 professions prioritaires, et en réduisant les délais d'attente. La catégorie de l'expérience canadienne et le Plan d'action pour accélérer l'immigration, conjugués aux efforts continus du Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers, faciliteront l'intégration des immigrants au marché du travail et amélioreront leurs résultats économiques à long terme.

Changements dans les mouvements migratoires et concurrence accrue

À la fin de 2008 a été lancé le Plan d'action pour accélérer l'immigration. Le premier ensemble d'instructions ministérielles constitue le document majeur de ce plan. Ces instructions accordent la priorité aux travailleurs qui présentent une nouvelle demande au titre de la catégorie des travailleurs qualifiés (fédéral) et qui : 1) ont reçu une offre d'emploi; 2) ont résidé légalement au Canada pendant un an en tant que travailleur étranger temporaire ou en tant qu'étudiant; ou 3) détiennent au moins une année d'expérience de travail rémunérée dans l'une ou plusieurs des 38 professions qui sont réputées être en forte demande au Canada. Ces instructions sont donc un outil important pour répondre aux besoins du marché du travail. Qui plus est, la catégorie de l'expérience canadienne aidera le Canada à attirer et à retenir les résidents temporaires, notamment les étudiants étrangers qui ont récemment obtenu un diplôme d'une université ou d'un collège du Canada, et les travailleurs qualifiés.

Degré d'intégration des immigrants et des réfugiés à la société canadienne

L'intégration réelle des nouveaux arrivants est nécessaire pour renforcer leur attachement au Canada, promouvoir l'adoption des valeurs canadiennes et

prévenir l'aliénation. En 2008-2009, CIC a continué de collaborer avec les provinces et les territoires dans le but d'augmenter le recours aux programmes d'établissement et pour s'assurer que les Néo-Canadiens disposent des compétences linguistiques, du soutien à l'établissement et des connaissances nécessaires à leur participation pleine et entière à la société canadienne. De plus, le transfert du portefeuille du Multiculturalisme du ministère du Patrimoine canadien à CIC a suscité de nouvelles occasions de renforcer les liens entre l'immigration, la citoyenneté et le multiculturalisme, et de favoriser l'intégration à long terme des nouveaux arrivants ainsi que la compréhension interculturelle entre tous les Canadiens.

Atteinte des niveaux d'immigration

CIC a mis en œuvre des procédures pour s'assurer d'atteindre les niveaux prévus d'immigration de résidents permanents. Il a mené ses activités de façon à gérer en amont les risques potentiels et à procéder aux ajustements nécessaires.

Intégrité des programmes et fraude

Afin de maintenir la confiance du public dans le système d'immigration et de protection des réfugiés, CIC s'efforce d'améliorer ses programmes. Devant les inquiétudes grandissantes quant à la mauvaise conduite de consultants en immigration, CIC a lancé une campagne nationale de publicité, en mars 2009, dans le but de sensibiliser ses clients éventuels aux abus. Il a également fourni du matériel d'information à ses bureaux à l'étranger, et en ligne. De plus, CIC investit continuellement dans la formation de son personnel, les améliorations opérationnelles et les nouvelles technologies telles que la biométrie, afin de préserver l'intégrité de son programme d'immigration et de dissuader le recours à la fraude.

L'information sur le rendement permet à CIC de prendre des décisions éclairées concernant ses programmes et ses politiques, et de s'assurer que la prestation de services aux clients s'effectue de façon efficace et que les résultats escomptés sont atteints. En 2008–2009, CIC a accru comme suit sa capacité de recueillir de l'information sur le rendement afin d'appuyer son processus décisionnel :

- Renforcement de la fonction d'évaluation au moyen des éléments suivants :
 - élaboration d'un plan d'évaluation portant sur 100 % des dépenses de programme directes au cours des cinq prochaines années;
 - élaboration et mise à l'essai de méthodes de collecte systématique de données sur les résultats obtenus par les clients, à l'appui des évaluations futures;
 - soutien à l'élaboration de plusieurs cadres de mesure du rendement et cadres de responsabilisation de gestion axés sur les résultats.
- Mise en œuvre de la nouvelle Politique de vérification, et approbation d'un plan de vérification axé sur les risques qui comprend des éléments clés tels qu'une méthodologie axée sur le risque, un ressourcement adéquat, des objectifs et des échéanciers.
- Exécution d'examen indépendants et de processus de vérification et validation par un tiers pour le projet du SMC afin d'améliorer la gestion du projet dans l'ensemble.
- Réalisation de recherches ciblées sur la capacité d'adaptation au marché du travail et les indicateurs économiques, l'acquisition du langage et la littératie, l'intégration sociale, et les liens entre les différents programmes et volets d'immigration.
- Élaboration d'un plan d'activités intégré comprenant les ressources humaines, pour garantir que les ressources sont affectées en fonction des priorités.
- Réalisation d'un examen de mi-exercice des priorités opérationnelles et des progrès accomplis par rapport aux jalons du plan d'activités intégré, et rajustement des plans de façon à garantir l'atteinte des résultats attendus.

Analyse des risques

CIC a créé un ensemble d'outils et de processus efficaces afin de circonscrire et de gérer les risques ministériels. La direction du Ministère a mis en œuvre des stratégies d'atténuation des principaux risques, notamment en ce qui concerne les trois priorités opérationnelles de CIC : intégrer les politiques entre les activités de programme ministérielles, améliorer le service à la clientèle, et bâtir l'effectif de demain. L'organisation corrige en permanence ses façons de procéder, en se fondant sur le rendement de la gestion des risques et sur les nouveaux enseignements dont elle dispose. On trouvera un examen plus détaillé des stratégies d'atténuation des risques suivants dans la section 2 de ce rapport.

Résultats économiques dans les communautés immigrantes

L'intérêt constant porté à l'intégration économique des nouveaux arrivants a été avivé par la récente récession internationale. Le personnel de CIC a surveillé les répercussions, sur les communautés immigrantes, de l'affaiblissement de la demande sur le marché du travail, tout en faisant participer les gouvernements des provinces et des territoires à la planification de niveaux viables de résidents permanents. CIC a également apporté des changements au processus de demande, lesquels amélioreront la capacité du programme d'immigration à répondre aux besoins du marché du travail en choisissant parmi les travailleurs qui présentent leur demande ceux qui ont acquis une expérience de travail au Canada, qui ont reçu une offre

- Le Guide sur les régimes de travail non conventionnels et les options de congé a été mis à la disposition de tous les employés pour les aider à établir un équilibre entre leur travail et leur vie personnelle.
 - On a mis au point un cours d'une durée de deux jours sur les relations de travail, à l'intention des gestionnaires et des superviseurs.
 - Plus de 1 600 employés ont participé à des activités organisées par le Bureau de résolution des conflits, pour leur montrer comment gérer plus efficacement les conflits susceptibles de se produire au travail.
 - Un nouveau site Web interne a été lancé pour améliorer la communication avec les employés du Ministère, ainsi que la communication des employés entre eux.
- En plus des activités prévues, CIC a également mis en œuvre avec succès les initiatives suivantes :
- Programme de stage pour les jeunes arrivants : 12 étudiants régularisés parrrainés, choisis en collaboration avec l'Entraide universitaire mondiale du Canada¹³, ont pu acquérir une expérience de travail au gouvernement fédéral.
 - Programme d'affectations et Programme de formation en vue des affectations à court terme à l'étranger.
 - Initiative de dotation accélérée à l'administration centrale : un guichet unique qui permet aux gestionnaires d'exécuter certaines mesures de dotation de façon accélérée.

Priorités de gestion

Renforcer la gestion de projet	Type : Permanente	État : Bon alignement total	Liens avec les résultats stratégiques : 1, 2 et 3
--------------------------------	-------------------	-----------------------------	---

- En 2008–2009, CIC a amélioré son potentiel de gestion de projet au moyen des mesures suivantes :
- Mise en place d'une structure de gouvernance pour les projets fondés sur la technologie de l'information, afin de s'assurer que les projets correspondent aux priorités, qu'on procède régulièrement à l'examen des projets, et que les décisions sont étayées par écrit.
 - Mise sur pied du Bureau de gestion de projet, en tant que centre d'expertise en matière de gestion de projet.
 - Élaboration et mise à l'essai d'un cadre de gestion de projet, afin de consolider la planification et l'exécution des projets.
 - Mise en place d'un ensemble d'outils de gestion de projet, et élargissement de la formation liée à la gestion de projet.
 - Amélioration des processus de gestion de projet du Système mondial de gestion des cas (SMGC) selon les résultats d'examens indépendants, et harmonisation avec les politiques du Secrétaire du Conseil du Trésor.
 - Application de processus efficaces de gestion de projet du SMGC au projet de la biométrie de CIC.

¹³ Pour en savoir plus : www.wuscc.ca/fr.

- En mettant en permanence l'accent sur la constitution de l'effectif de demain, le Ministère s'assure d'exceller dans la mise en œuvre de politiques et de programmes et dans la prestation de services, à l'appui de la réalisation de ses trois résultats stratégiques et du renforcement du Canada. Tous les jalons fixés pour 2008-2009 ont été franchis avec succès, y compris les suivants :
- Prise en compte, dans le processus de planification pour 2009-2010, à la fois des données sur l'effectif, des besoins en matière de technologie de l'information, et des renseignements sur les activités et les finances, afin que le potentiel des ressources du Ministère continue de correspondre à ses impératifs opérationnels.
- Poursuite de l'amélioration et de l'élaboration de programmes et services novateurs de gestion de l'effectif dans les secteurs du recrutement, du perfectionnement des employés et de l'infrastructure de soutien, notamment par les activités suivantes :
 - Des membres de la haute direction se sont rendus dans six universités à des fins de recrutement.
 - On a mis en place un programme d'apprentissage structuré axé sur le recrutement et la formation des agents de citoyenneté, d'immigration et d'établissement.
 - Plus de 90 % des employés de CIC disposaient d'un plan d'apprentissage.
 - Des plans d'apprentissage obligatoires ont été mis au point à l'intention des agents d'immigration et de citoyenneté et des cadres intermédiaires.

Type : Permanent	État : En attente de résultat	Liens avec les résultats stratégiques 1, 2 et 3
Bâtir l'effectif de demain		

- Lancement des versions initiales d'un outil de demande en ligne qui permet aux clients de remplir, de signer et de présenter leur demande en ligne depuis un portail sécurisé (*MonCIC*), et élaboration d'un système de notification électronique qui permet l'échange des renseignements nécessaires concernant les clients avec les fournisseurs de services externes. Les premières versions visaient les résidents temporaires au Canada, principalement les étudiants étrangers voulant obtenir un permis de travail hors campus ou un permis d'études. Ces versions initiales constituent un progrès décisif vers la transformation du service à la clientèle et des activités d'exécution des programmes d'immigration et de citoyenneté de CIC, et elles sont essentielles pour ce qui est de modifier la façon dont le Ministère dessert ses clients et traite les demandes dans un XXI^e siècle informatisé.
 - Exécution réussie de projets clés de simplification et de partenariat afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle (p. ex., élimination de l'obligation réglementaire de recourir à un garant pour obtenir la carte de résident permanent, et établissement d'un partenariat avec Service Canada pour la prestation des services).
- principales en 2008-2009 :
- Les priorités de projet en matière de modernisation du service étaient axées sur deux secteurs clés d'innovation : l'expansion des services en ligne, et la mise en œuvre d'une stratégie visant à encadrer la transmission des renseignements aux demandeurs et la gestion des communications avec les clients. Voici quelques-unes des réalisations
- En 2008-2009, CIC a revu son cadre de modernisation des services en tablant sur un nouveau modèle de prestation des services qui vise 2015. Ces deux éléments conjugués procurent une vision à moyen terme de la feuille de route de CIC en ce qui a trait aux innovations et technologies futures, permettant au Ministère d'offrir de meilleurs services à sa clientèle. En 2009-2010, CIC publiera une déclaration de service qui comportera un engagement envers sa clientèle, ainsi qu'un lien qui permettra aux demandeurs de connaître les délais de traitement et de formuler des commentaires. Le Ministère élaborera et lancera un plan d'action en vue d'établir les normes de service pour les subventions et contributions, ainsi que les normes opérationnelles pour certains secteurs d'activité, en s'appuyant sur les processus standardisés afin d'évaluer l'état de préparation à un modèle de normes de service.

Type : Permanent	État : En attente de grande partie	Liens avec les résultats stratégiques 1, 2 et 3
Améliorer le service à la clientèle		

Contribution des priorités de CIC à l'atteinte des résultats stratégiques

Ces priorités opérationnelles et de gestion ont favorisé l'obtention de résultats pour les six activités de programme de CIC, comme on peut le voir plus en détail ci-dessous.

En 2008–2009, la direction du Ministère s'est encore concentrée principalement sur les priorités qui suivent.

Priorités opérationnelles

Intégrer les politiques entre les activités de programme ministérielles	Type : Permanente	Étal : But atteint en totalité	Liens avec les résultats stratégiques de CIC
---	-------------------	--------------------------------	--

En 2008–2009, CIC a continué de coordonner les activités de programme et d'insuffler un caractère innovateur dans l'élaboration des politiques, au moyen d'activités de recherche portant sur les défis actuels et à venir, y compris ceux qui se rapportent au nouveau mandat du Ministère quant au multiculturalisme. CIC a entamé un processus revitalisé de planification à moyen terme, qui a mené à l'établissement d'orientations stratégiques selon quatre thèmes horizontaux : gérer les niveaux d'immigration; faciliter l'accès au Canada tout en protégeant la santé de la population et en assurant sa sécurité; suivre l'évolution du rôle du gouvernement fédéral en matière de citoyenneté et d'immigration; et bâtir la nation au moyen de l'immigration, de la citoyenneté et du multiculturalisme. Les orientations et les options stratégiques découlant de ce processus constitueront le fondement des innovations en matière de politiques au cours des trois à cinq prochaines années. Par ailleurs, on a constaté en 2008–2009 une augmentation de la participation aux activités organisées par le projet Metropolis de CIC et du recours aux produits de ce projet qui facilite l'échange de données de recherche entre les décideurs canadiens et internationaux. CIC a aussi lancé différentes initiatives qui ont renforcé la coordination des politiques à l'échelle de ses activités de programme, notamment :

- La catégorie de l'«expérience canadienne» a été créée en septembre 2008 pour retenir au pays les personnes qui ont acquis ici une précieuse expérience de travail et des titres de compétences, et qui ont démontré leur capacité à s'intégrer à la société canadienne. Cette catégorie permettra également de renforcer les liens entre les volets de des trois principaux centres urbains du Canada.
- Le Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers⁹ a continué d'accentuer son soutien aux immigrants éventuels à l'étranger et aux nouveaux arrivants au Canada, au moyen d'initiatives qui visent à mieux préparer les immigrants à entrer sur le marché du travail canadien. À titre d'exemples, mentionnons la mise en place de nouveaux outils sur le site Web et la prestation de séances d'information à l'étranger dans un plus grand nombre de pays sources afin de venir en aide à un nombre accru de personnes sélectionnées pour immigrer au Canada. Ces initiatives internationales appuieront le travail d'intégration et d'établissement effectué au Canada.
- La mise en œuvre des instructions ministérielles à l'appui du *Plan d'action pour accélérer l'immigration*¹¹, émises en novembre 2008, vise à résoudre le problème du nombre croissant de demandes en attente et à réduire sensiblement les délais de traitement pour les nouvelles demandes présentées par des travailleurs qualifiés. Cette amélioration du processus de demande comblera à court terme certains besoins urgents des employeurs, et renforcera à long terme la compétitivité de la main-d'œuvre.
- En avril 2009, des modifications¹² sont entrées en vigueur. Ces modifications réintègrent dans la citoyenneté des Canadiens qui en avaient été dépossédés et protègent la valeur de la citoyenneté canadienne.

⁹ Pour en savoir plus : www.clic.gc.ca/francais/ministere/media/communiques/2008/09-05c.asp.
¹⁰ Pour en savoir plus : www.compences.gc.ca/index.asp.
¹¹ Pour en savoir plus : www.clic.gc.ca/FRANCAIS/ministere/media/communiques/2008/2008-11-28.asp.
¹² Pour en savoir plus : www.clic.gc.ca/francais/ministere/media/communiques/2009/2009-04-17.asp.

- ⁶ Source : Recensement de 2006 au Canada, à l'adresse www12.statcan.gc.ca/census-recensement/index-fra.cfm.
- ⁷ Source : La Base de données longitudinales sur les immigrants, Statistique Canada.
- ⁸ Source : Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation – 2004, à l'adresse www.donetbenevolet.ca/rapports.

REMARQUE : Pour l'explication des écarts selon l'activité de programme, voir la section 2.

Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2008-2009	Dépenses totales				
			2007-2008	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Revenu de toutes sources (investissement, revenu d'emploi, travail autonome et assurance-emploi) pour toutes les catégories d'immigrants après cinq ans et dix ans, comparé à la moyenne canadienne	Amélioration, d'ici 2012, du revenu des immigrants par rapport à la moyenne canadienne	Réduire l'écart entre le revenu des immigrants et la moyenne canadienne constitue encore un défi. Les résultats du Recensement de 2006 ⁶ indiquent que l'écart entre le revenu des immigrants récents (au Canada depuis cinq à dix ans) et celui des travailleurs nés au Canada a continué de s'accroître au cours des dernières années. Toutefois, on a constaté que plus un immigrant passe de temps au Canada, plus son revenu augmente; et qu'en moyenne le revenu des travailleurs qualifiés dépasse celui des immigrants de toutes les autres catégories, à la fois au départ et avec le temps ⁷ .		667,9	940,8	940,8	926,3
Participation sociale mesurée en fonction des taux de donateurs et de bénévoles	Conservation ou amélioration des taux actuels chez les immigrants, soit 80 % de donateurs et 20 % de bénévoles	Les données les plus récentes (2004) indiquent que les immigrants ont continué de s'impliquer dans leurs collectivités. En moyenne, 85 % des immigrants, par rapport à 86 % des citoyens nés au Canada, font des dons à des organismes de charité, et 41 % des immigrants, par rapport à 48 % des citoyens nés au Canada, font du bénévolat ⁸ .		73,2	54,0	54,0	77,9
Participation accrue des Canadiens, nouveaux et établis, aux activités concernant la citoyenneté	D'ici 2011, 50 activités par année, à l'extérieur des bureaux, concernant la citoyenneté (à l'étude)	Au total, 385 cérémonies de citoyenneté ont eu lieu à l'extérieur des bureaux en 2008, comparativement à 620 en 2007. Le nombre de cérémonies en 2007 a été sensiblement plus élevé en raison des célébrations du 60 ^e anniversaire de la citoyenneté.		741,1	994,8	994,8	1 004,2
Total pour le RS 3			1 119,5	1 319,5	1 318,6	1 433,1	1 316,9
5. Programme d'intégration							
6. Programme de citoyenneté							
Affaires sociales							
Total pour le RS 3			903,4				

Résultat stratégique 3 : Intégration réussie des nouveaux arrivants dans la société et promotion de la citoyenneté canadienne

Résultat stratégique 2 : Reconnaissance et acceptation, par la communauté internationale, des principes de gestion des migrations dans le respect des grands objectifs du Canada en matière de politique étrangère, et protection des réfugiés au Canada

Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2008-2009
<p>Nombre de personnes protégées et qui ont obtenu le statut de résident de réfugiés au sens de la Convention</p>	<p>Fourchette cible pour 2008 : 26 000 à 31 800 personnes</p>	<p>En 2008, le Canada a accordé la résidence permanente à 21 860 réfugiés au sens de la Convention et personnes à protéger (personnes protégées), soit moins que la fourchette cible globale de 26 000 à 31 800 personnes. Un plus petit nombre de personnes protégées au Canada sont devenues des résidents permanents à cause de la diminution du nombre de décisions prises au cours des dernières années par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada. Toutefois, les objectifs ayant trait aux réfugiés à l'étranger, qui comprennent les réfugiés parrainés par le gouvernement et les réfugiés parrainés par le secteur privé, ont été atteints.</p>
<p>Nombre de positions formulées ou appuyées par le Canada, qui se reflètent tôt ou tard dans le débat stratégique international</p>	<p>CIC répond aux demandes ponctuelles</p>	<p>En 2008-2009, CIC a mené des négociations ou a participé à des négociations concernant plus de dix résolutions des Nations Unies, sur des questions allant de la traite des personnes à la santé des migrants et à la violence contre les femmes.</p>

Activité de programme	2007-2008				2008-2009			
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles	Affaires internationales
3. Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection des réfugiés	1,6	4,0	4,0	4,0	2,2	4,0	2,2	Un monde sécuritaire et sécurisé
4. Programme des réfugiés	94,8	94,2	94,2	94,2	112,2	120,5	112,2	Un monde sécuritaire et sécurisé
Total pour le RS 2	96,4	98,2	98,2	98,2	114,4	124,5	114,4	

Source : Faits et chiffres 2008, à l'adresse www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp.

3 Pour l'exercice sur lequel porte le rapport, on peut se renseigner sur les ressources et le rendement concernant le portefeuille du Multiculturalisme en consultant le *Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009* du ministère du Patrimoine canadien.

4 Source : La Base de données longitudinales sur les immigrants, Statistique Canada.

Pour en savoir plus : www.statcan.gc.ca/cgi-bin/imdb/p2sv.f.pl?function=getSurvey&SDDS=5057&lang=fr&db=IMDB&dbgr=&adm=8&dis=2.

Activité de programme	2007-2008		2008-2009		Affaires économiques
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles
1. Programme d'immigration	208,6	164,9	164,7	223,3	219,2
2. Programme des résidents temporaires	73,4	61,6	60,9	81,1	79,9
Total pour le RS 1	282,0	226,5	225,6	304,4	299,1
					Une croissance économique forte
					Une croissance économique forte

Résultat stratégique 1 : Un mouvement migratoire qui profite de façon importante au développement économique, social et culturel du Canada, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité	2007-2008		2008-2009	
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales
Revenu de toutes sources (investissement, revenu d'emploi, travail autonome et assurance-emploi) après trois ans pour les travailleurs qualifiés admis à titre de demandeurs principaux, comparé à la moyenne canadienne	Stabilisation ou amélioration, d'ici 2012, du revenu des demandeurs principaux par rapport à la moyenne canadienne	Réduire l'écart entre le revenu des immigrants et la moyenne canadienne constitue encore un défi. Les données les plus récentes (2005) indiquent que trois ans après l'obtention de la résidence permanente, le revenu des travailleurs qualifiés de demandeurs correspondait à 91 % du revenu des Canadiens ¹ . Toutefois, on a constaté que plus un immigrant passe de temps au Canada, plus son revenu augmente; et qu'en moyenne le revenu des travailleurs qualifiés dépasse celui des immigrants de toutes les autres catégories, à la fois au départ et avec le temps.		

Explication des changements : Les autorisations de dépenses totales comprenaient des dépenses prévues de 1 318,6 M\$, plus un montant de 114,5 M\$ obtenu dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses et de crédits législatifs supplémentaires, pour un total de 1 433,1 M\$. L'augmentation des autorisations de dépenses est attribuable entre autres à l'obtention de fonds additionnels pour le Programme fédéral de santé intermédiaire, le Système mondial de gestion des cas, la modernisation du système d'immigration et la réduction des demandes en attente, et le projet de la biométrie.

Les dépenses réelles ont été inférieures de 116,2 M\$ aux autorisations de dépenses totales, notamment à cause du non-versement de 93,8 M\$ en subventions et contributions, dans le cadre surtout de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration et d'autres programmes d'établissement. Des ressources de fonctionnement totalisant 22,4 M\$ n'ont pas été utilisées, principalement à cause des coûts inférieurs aux prévisions pour le Programme fédéral de santé intermédiaire, l'administration de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration et d'autres dépenses générales de fonctionnement.

RESSOURCES FINANCIÈRES (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	1 318,6	
Autorisations de dépenses totales	1 433,1	
Dépenses réelles		1 316,9

Résultats stratégiques	Activités de programme	Sous-activités de programme
1. Un mouvement migratoire qui profite de façon importante au développement économique, social et culturel du Canada, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité	1. Programme d'immigration	1.1 Élaboration des politiques et des programmes d'immigration 1.2 Traitement des demandes de résidence permanente et sélection des résidents permanents 1.3 Traitement des demandes de carte de résident permanent
2. Reconnaissance et la communauté internationale, des principes de la gestion des migrations dans le respect des grands objectifs du Canada en matière de politique étrangère, et protection des réfugiés au Canada	3. Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection	3.1 Politique en matière de migration internationale 3.2 Appui aux organisations internationales
3. Intégration réussie des nouveaux arrivants dans la société et promotion de la citoyenneté canadienne	5. Programme d'intégration	5.1 Élaboration des politiques et des programmes d'établissement et de rétablissement 5.2 Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers 5.3 Programme d'établissement 5.4 Subvention au Québec dans le cadre de l'Accord Canada-Québec 5.5 Programme de prêts aux immigrants 5.6 Programme d'aide au rétablissement
6. Programme de citoyenneté	6.1 Élaboration des politiques et des programmes sur la citoyenneté 6.2 Traitement des demandes de citoyenneté 6.3 Promotion de la citoyenneté	

Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme

Les trois résultats stratégiques (RS) de CIC déterminent les résultats à long terme visés par les programmes du Ministère. L'Architecture des activités de programme (AAP) du Ministère, décrite ci-après, constitue un répertoire des programmes et des activités du Ministère, et expose leurs liens avec les trois résultats stratégiques. L'AAP fournit également un cadre de reddition des comptes au Parlement en ce qui a trait aux finances et au rendement. CIC actualisera ses résultats stratégiques et son AAP en 2009–2010 pour inclure le portefeuille du Multiculturalisme, qui a été transféré du ministère du Patrimoine canadien en octobre 2008.

REMARQUE : La vision et la mission de CIC seront mises à jour en 2009–2010, afin de tenir compte des objectifs du portefeuille du Multiculturalisme.

Mission de CIC

CIC, de concert avec ses partenaires, bâtira un Canada plus fort en :

- élaborant et mettant en place des politiques, des programmes et des services qui :
- faciliteront la venue et l'intégration des personnes de manière à optimiser leur apport, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité;
- perpétueront la tradition humanitaire du Canada en protégeant les réfugiés et les personnes ayant besoin de protection;
- permettront de renforcer les valeurs associées à la citoyenneté canadienne et de promouvoir les droits et les responsabilités qui y sont attachés;
- favorisant l'adoption dans le monde de politiques migratoires qui concourront aux objectifs du Canada dans les domaines humanitaire et de l'immigration;
- améliorant les outils et les mécanismes d'admissibilité afin de mieux détecter les demandeurs susceptibles de constituer un risque pour le Canada pour divers motifs, notamment menace à la santé, raison de sécurité, criminalité, crime organisé, ou atteinte aux droits de la personne et aux droits internationaux.

Vision de CIC

CIC abordera l'immigration de manière à :

- répondre aux besoins des collectivités de toutes les régions du pays en mettant en place des conditions propres à attirer des personnes qui, tout en réalisant pleinement leur potentiel, contribueront à la vie sociale, économique, culturelle et civique du Canada, et voudront en devenir des citoyens;
- appuyer les efforts humanitaires déployés par la communauté internationale pour secourir les personnes ayant besoin de protection.

leur sécurité. En somme, le Ministère contribue à renforcer le Canada, travaillant de façon globale et coordonnée à faciliter l'établissement des immigrants et des réfugiés au Canada, et les encourageant et les aidant à finalement obtenir la citoyenneté canadienne. CIC compte 46 points de service au Canada même, et 90 points de service dans 76 autres pays.

CIC tire son mandat très large de la *Loi sur le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration*. Le ministère de Citoyenneté et Immigration Canada est responsable de la *Loi sur la citoyenneté* de 1977, et partage avec le

ministère de Sécurité publique Canada la responsabilité en ce qui a trait à la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR), qui a été promulguée dans la foulée d'une importante réforme législative en 2002. CIC et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)² appuient leurs ministères respectifs dans l'application de la LIPR. Ces organisations travaillent en collaboration afin d'établir un équilibre entre le programme d'immigration et le programme des réfugiés, et de réaliser leurs objectifs. L'immigration est un domaine de compétence partagée entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux en vertu de l'article 95 de la *Loi constitutionnelle de 1867*. Aux termes de la LIPR et de la *Loi sur le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration*, le ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration, avec l'approbation du gouverneur en conseil, a signé des ententes avec les provinces et les territoires pour faciliter la coordination et la mise en œuvre des politiques et programmes d'immigration.

Le 30 octobre 2008, la responsabilité de l'application de la *Loi sur le multiculturalisme canadien*, qui incombeait au ministère du Patrimoine canadien, a été transférée à CIC. En vertu de cette loi, CIC promeut la participation entière et équitable des individus et des collectivités à tous les secteurs de la société canadienne, et aide à éliminer tout obstacle à une telle participation.

Au cours des années qui ont suivi la Confédération, les dirigeants du Canada ont travaillé à concrétiser une vision grandiose de l'avenir de ce nouveau pays : l'Ouest serait relié au centre du pays par des chemins de fer, deviendrait le grenier du monde et assurerait la prospérité du Canada. Pour atteindre ce but, il fallait peupler rapidement l'Ouest canadien; aussi le gouvernement fédéral a-t-il établi les premières politiques nationales d'immigration, qui ont contribué de façon importante à façonner le Canada d'aujourd'hui.

Quelque 150 ans plus tard, et en grande partie grâce à l'immigration, le Canada est devenu non seulement une grande nation, mais aussi une nation prospère. Depuis le début de son histoire, des immigrants issus de tous les horizons ont stimulé son développement social, culturel et économique, défrichant ses terres, contribuant à sa croissance industrielle dans ses usines, et le rendant compétitif dans l'économie mondiale du savoir par leurs idées novatrices.

Et après quelque 150 ans, l'immigration est toujours synonyme de croissance et de prospérité continues au Canada.

Responsabilités

Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)¹ traite les demandes de résidence permanente et temporaire présentées par des étrangers, sélectionne les étrangers qui seront admis au Canada, et offre aux réfugiés la protection du Canada. Le Ministère formule la politique d'admissibilité du Canada, établit les conditions d'entrée et de séjour au pays, et se charge, en collaboration avec ses partenaires, du filtrage des candidats à la résidence permanente et temporaire, façon à protéger la santé des Canadiens et à garantir

¹ CIC a été créé en 1994 par l'adoption d'une loi qui a lié les services d'immigration à l'enregistrement de la citoyenneté. Pour en savoir plus sur les programmes de CIC, voir le www.cic.gc.ca.

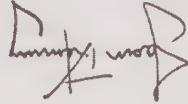
² Pour en savoir plus sur l'ASFC, voir le www.cbsa-asfc.gc.ca.

cruels et injustes. Malgré les nombreuses réalisations de notre programme de protection des réfugiés, il reste beaucoup de travail à accomplir.

La mise en œuvre des modifications à la *Loi sur la citoyenneté* s'est déroulée sans encombre, grâce aux divers efforts déployés pour informer les intéressés à l'échelle nationale et internationale — par exemple, la production de la vidéo *Se réveiller Canadien*, qui a été affichée sur YouTube, a été visionnée plus de 160 000 fois en quatre mois.

Aucune de ces réalisations n'est possible sans le dévouement et le professionnalisme du personnel de Citoyenneté et Immigration Canada. Je tiens à remercier les employés du Ministère de leur accueil chaleureux et de leur engagement soutenu dans leur travail crucial pour le succès du Canada en tant que nation.

Le transfert du portefeuille du Multiculturalisme à Citoyenneté et Immigration Canada, à la fin de 2008, nous aidera à soutenir notre objectif de bâtir une société multiculturelle fonctionnelle, apte à combattre le racisme, à promouvoir l'intégration et à développer un sentiment de citoyenneté partagée.



L'honorable Jason Kenney, C.P., député

Ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme

Message du ministre



En tant que ministre de la Citoyenneté, de l'immigration et du Multiculturalisme, je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 de Citoyenneté et Immigration Canada.

Le Canada est un pays ouvert et accueillant, envié de par le monde, qui attire chaque année plus d'un demi-million de résidents permanents et temporaires. L'immigration soutient notre réputation bien méritée de société compatissante et protectrice de la diversité, et contribue à bâtir notre main-d'œuvre et notre économie.

Au cours de la dernière année, nous nous sommes efforcés d'améliorer notre capacité à attirer et intégrer les nouveaux arrivants au Canada, d'accroître notre compétitivité à l'échelle mondiale, de maintenir nos engagements internationaux pour protéger ceux qui ont vraiment besoin d'aide, de renforcer la valeur de la citoyenneté et de promouvoir la diversité de notre société.

Grâce à notre Plan d'action pour accélérer l'immigration, nous avons contribué à réduire l'arrière des demandes provenant de travailleurs qualifiés ainsi que les délais d'attente. Nous avons créé la catégorie de l'expérience canadienne, afin de permettre à certains travailleurs étrangers temporaires et à des étudiants étrangers au

Canada de présenter une demande de résidence permanente et d'obtenir éventuellement la citoyenneté canadienne.

Nous avons amélioré les services d'établissement offerts aux nouveaux arrivants partout au pays, y compris les services d'information et d'orientation, la formation linguistique et le soutien pour bâtir des réseaux de contacts.

Le Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers a continué d'aider les professionnels formés à l'étranger à mettre à profit au Canada leurs titres de compétences et leur expérience de travail, en leur fournissant des renseignements sur le processus de reconnaissance des titres de compétences au Canada et en les informant sur les conditions du marché du travail partout au pays. Nous avons lancé un nouvel outil, intitulé *Vous voulez travailler au Canada? — Un guide essentiel pour les nouveaux arrivants*, dans le but d'aider les immigrants éventuels et les nouveaux arrivants à mieux s'adapter à la vie et au travail au Canada.

Chaque année, le Canada rétablit de dix à douze mille personnes qui proviennent de l'étranger et qui ont besoin de notre protection. En outre, nous offrons notre protection à un nombre plus ou moins aussi important de personnes qui se trouvent au Canada et qui craignent d'être persécutées si elles devaient retourner dans leur pays de nationalité ou de résidence habituelle, ou qui risqueraient d'y subir la torture ou des traitements

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 – SURVOL	5
Message du ministre	5
Raison d'être	7
Responsabilités	7
Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme	8
Sommaire du rendement	10
Analyse des risques	16
Profil des dépenses	18
SECTION 2 – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	21
Résultat stratégique 1 : Un mouvement migratoire qui profite de façon importante au développement économique, social et culturel du Canada, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité	21
Activité de programme 1 – Programme d'immigration	24
Activité de programme 2 – Programme des résidents temporaires	27
Résultat stratégique 2 : Reconnaissance et acceptation, par la communauté internationale, des principes de la gestion des migrations dans le respect des grands objectifs du Canada en matière de politique étrangère, et protection des réfugiés au Canada	29
Activité de programme 3 – Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection	30
Activité de programme 4 – Programme des réfugiés	33
Résultat stratégique 3 : Intégration réussie des nouveaux arrivants dans la société et promotion de la citoyenneté canadienne	36
Activité de programme 5 – Programme d'intégration	37
Activité de programme 6 – Programme de citoyenneté	41
SECTION 3 – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	45
Faits saillants financiers	45
Tableaux électroniques	46
Autres sujets d'intérêt	46
Multiculturalisme – Mobilisation et inclusion	46
Atténuation des risques pour la santé	46
Métropolis	46
Analyse comparative entre les sexes à CIC	46



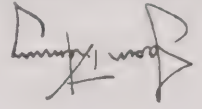
Citoyenneté et Immigration Canada

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT



Pour la période se terminant le 31 mars 2009





L'honorable Jason Kenney, C.P., député
 Ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pse/estim_f.asp. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structurée en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structurée en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

- Partie I – Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.
- Partie II – Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.
- Partie III – Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/32-2009
ISBN 978-0-660-64311-3



Citoyenneté et Immigration Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police

Performance Report



For the period ending
March 31, 2009

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/70-2009
ISBN 978-0-660-64312-0

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



Commission for Public Complaints Against the RCMP

2008–2009

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, consisting of a series of connected loops and strokes, positioned above the printed name.

The Honourable Peter Van Loan, C.P., M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

Chair's Message

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Summary Information.....	1
Raison d'être: Vision, Mission, Mandate and Strategic Outcome.....	1
Strategic Outcome.....	1
Program Activity Architecture: Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties	2
1.2 Summary of Performance	2
Performance Summary.....	3
Contribution of Priorities to Strategic Outcome(s).....	5
Risk Analysis	7
Expenditure Profile	8

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME..... 9

Strategic Outcome.....	10
Program Activity by Strategic Outcome.....	11
Program Activity: Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties	11
Benefits for Canadians	12
Performance Analysis	12
Lessons Learned.....	14

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION 15

Financial Highlights.....	16
Financial Statements	16
List of Supplementary Information Tables	17
Other Items of Interest	17
Contacts for Further Information and Web Site	17
Legislation.....	17
Recent Publications.....	18

Chair's Message

I am pleased to present the Departmental Performance Report of the Commission for Public Complaints Against the RCMP(CPC) for 2008-2009. The report provides an overview of our work during this fiscal year and discusses the extent to which the Commission has met its objectives, as set out in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities.

In 2008, the CPC celebrated its 20th Anniversary; in December it held a one day conference which included speakers and panellists from government, law enforcement, media and academia. These experts shared their insights and experience on the future of police oversight at this milestone gathering. In December 2007 the government provided the Commission with 16 months of additional temporary funding that enabled it to better fulfill its existing mandate and to deal with increased workloads in complaints and reviews. The funding was used to refine existing processes for complaints and reviews, raise public awareness about the Commission and its work, improve access to the public complaints machinery, and build on the effectiveness of the CPC as a policing review agency through a number of key reports highlighting systemic concerns affecting the quality of RCMP policing.

A credible and effective regime of civilian oversight of the RCMP is an essential mechanism whereby the public and their police may jointly participate in a respectful dialogue, the ultimate goal of which is to maintain the public trust in the police individually and as an institution.

A handwritten signature in dark ink, reading "Paul E. Kennedy". The signature is fluid and cursive, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

Paul E. Kennedy
Chair

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Summary Information

Raison d'être: Vision, Mission, Mandate and Strategic Outcome

The Commission for Public Complaints Against the RCMP (CPC) is an independent agency and is not part of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). The Commission's fundamental role is to provide civilian review of the conduct of the RCMP members in carrying out their policing duties, thereby holding the RCMP accountable to the public. This public accountability is not only essential in helping ensure that police officers exercise their considerable authority appropriately but is also a structured response by the government to address a challenging and evolving public safety environment. The CPC has the authority to make findings and recommendations, but cannot impose discipline or make monetary awards to complainants.

The CPC's Vision and Mission statements set out why it exists, what it does to support the Government of Canada's goal of maintaining safe and secure communities.

Vision

Excellence in policing through accountability.

Mission

To provide civilian review of RCMP members' conduct in performing their policing duties so as to hold the RCMP accountable to the public.

Mandate

The mandate of the CPC is set out in Part VII of the *RCMP Act* and can be summarized as follows:

- to receive complaints from the public about the conduct of RCMP members;¹
- to initiate complaints to delve into RCMP conduct when it is in the public interest to do so;
- to conduct reviews when complainants are not satisfied with the RCMP's handling of their complaints;
- to hold hearings and conduct investigations; and
- to report findings and make recommendations.

Strategic Outcome

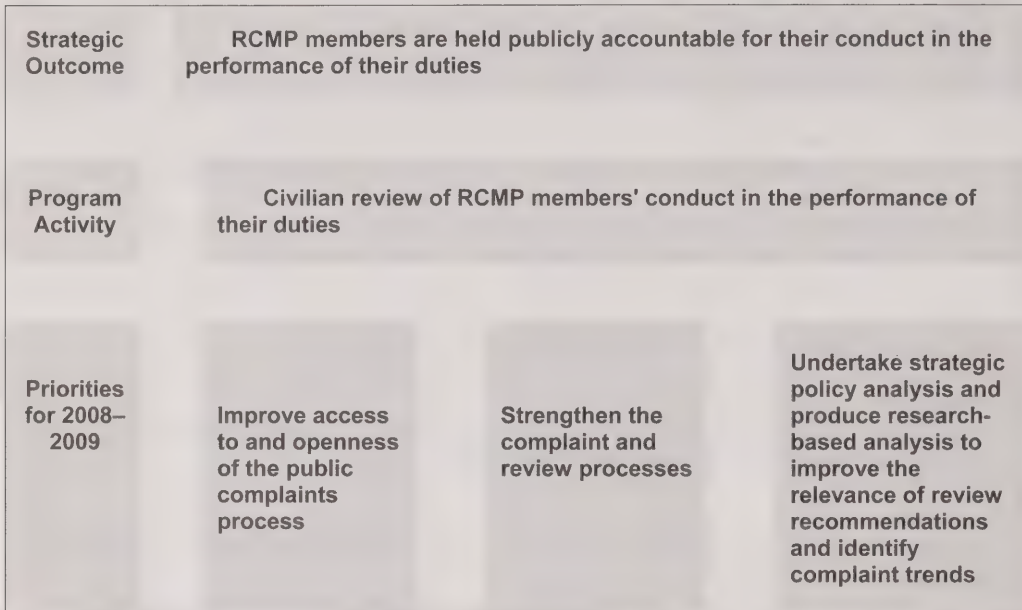
In order to effectively pursue its mandate, the CPC aims to achieve the following strategic outcome:

RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties.

¹ Note: The term "members" as used in this document includes all persons appointed under the *RCMP Act*, i.e. both regular and civilian members of the RCMP.

Program Activity Architecture: Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties

The following graphic outlines the CPC's Program Activity Architecture and the priorities it set for 2008–2009.



1.2 Summary of Performance

2008–09 Financial Resources (\$000)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
8,676	9,223	8,569

2008–09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
44	56	12

Performance Summary

Strategic Outcome: RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties.

Performance Indicators	Targets	2008–09 Performance
The percentage of complaints received directly by the CPC is increased by 5% over the percentage of complaints received directly by the RCMP.	Annual increase of five percent	<p>Approximately 67% of all complaints, versus less than 50% in prior years, are now lodged with the CPC.</p> <p>The number of complaints received in 2008–2009 increased by 34.5 % from 2007–2008.</p> <p>The RCMP has agreed that the CPC will promptly receive all complaints lodged with the RCMP.</p>
The number of community group outreach activities/sessions undertaken.	Increased understanding and awareness	<p>Feedback received from outreach sessions has been positive and indicates that there is a pressing need for the CPC to expand efforts to increase awareness and understanding of the complaints process.</p> <p>The CPC produced a short in-house video to explain its work and the processes involved in filing a complaint.</p>
Review reports publicly available through website and media coverage.	An assortment of review reports posted on website	Thirteen (13) review reports were posted on the website covering a range of issues from a shooting death to receiving adequate medical care while in custody.
Service standards maintained - complaints received are processed and delivered within 4 days and reviews are completed within 120 days.	80% of complaints processed within 4 days	<ul style="list-style-type: none"> 90% of complaints processed within 4 days
	80% of interim and satisfied reports completed within 120 days of request	<ul style="list-style-type: none"> 89% of interim and satisfied reports completed within 120 days of request
	80% of Final after Commissioner's Notice completed within 30 days	<ul style="list-style-type: none"> 95% of Final after Commissioner's Notice (FACN) completed within 30 days
Trends in problem or positive police behaviour are identified.	Trends identified	<p>The CPC has identified key trends such as the type of complaints received and multi-year CEW² usage. It also conducted a review of all RCMP dispositions of complaints that were not formally appealed to the Commission for the calendar year 2007.</p> <p>These reports were published on its website.</p>

² Conducted energy weapon (CEW) is also commonly referred to as a conducted energy device (CED), Taser® or stun gun. These terms can be used interchangeably.

Strategic Outcome: RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties.

Performance Indicators	Targets	2008–09 Performance
RCMP policies changed due to CPC recommendations.	Assessment of RCMP policies undertaken in order to determine if policy changes made	<p>Changes in RCMP policies have been made, such as how head restraints are performed and protocols for in-custody medical assistance.</p> <p>In response to recommendations made by the CPC in the public interest investigation into complaints received relating to RCMP investigations of alleged sexual abuse at the Kingsclear Youth Training Centre in New Brunswick, the RCMP has made significant changes in its policies and practices.</p> <p>90% of 22 recommendations relating to Taser® usage have been adopted by the RCMP.</p> <p>The RCMP is currently revising its policies in a number of areas in response to the CPC's recommendations including how interventions in civil disputes are handled.</p> <p>CPC has also published on its website outstanding key recommendations and will continue to monitor compliance.</p>
Policy and research reports produced for the Chair on current and emerging policing issues.	Reports produced	<p>Key reports produced include:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ RCMP Use of the Conducted Energy Weapon (CEW) - Final Report ▪ RCMP Use of the Conducted Energy Weapon (CEW): January 1, 2008 to December 31, 2008 - Special Report ▪ Review of the RCMP's Public Complaint Records - 2007. ▪ In-Custody Death Literature Review: Preliminary Review - provided to the In-Custody Death Working Group ▪ Statistical Report prepared for the Braidwood Inquiry on CEW use by RCMP in BC

(\$000)

Program Activity	2007-08 Actual Spending	2008-09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties	6,801	8,676	8,676	9,223	8,569	☞ <u>Safe and secure communities</u>

Contribution of Priorities to Strategic Outcome(s)

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
<p>Improve access to and openness of the public complaints process.</p> <p>There remains a need to increase awareness of the CPC among Aboriginal and ethno-cultural communities.</p> <p>The CPC must also continue its efforts toward understanding the needs of Aboriginal and ethno-cultural community groups, as they affect the complaints process.</p>	Ongoing	<p>Met</p> <p>Notable progress has been made in the past year with key stakeholder organizations that have embraced our efforts to help increase awareness of the CPC's role.</p> <p>Awareness of the CPC and the complaint process remains low among priority groups.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>The CPC must provide a service that is open and accessible in ways relevant to the stakeholder groups it serves.</p>
<p>Strengthen the complaint and review processes.</p> <p>A strong complaint and review process with service standards enhances the ability of complainants, RCMP members and Canadians to hold the CPC and the RCMP accountable for a timely response to public complaints.</p>	Ongoing	<p>Met</p> <p>The organizational changes integrating the complaints and review units have improved efficiency and effectiveness.</p> <p>Although the number of complaints increased by 34.5%, with additional funding, the CPC was able to meet its performance targets for all of its service standards.</p> <p>The CPC continued to focus Chair-initiated complaints on those issues of particular concern to the public, i.e. deaths in RCMP custody and the use of the CEW.</p> <p>It also broadened the scope of its reviews to include a consideration of the adequacy of RCMP training and policies in addition to individual member conduct.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>The CPC is committed to the continuous improvement of the complaint and review processes.</p>

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
<p>Undertake strategic policy analysis and produce research-based analysis to improve the relevance of review recommendations and to identify continuing, emerging and new complaint trends.</p> <p>There is a public thirst for more information and stronger assurances that key areas of concern for Canadians regarding oversight of the RCMP are being thoroughly examined and reported upon publically.</p>	New	<p>Exceeded</p> <p>The CPC conducted a review of all RCMP dispositions of complaints that were not formally sent to the CPC for review in the calendar year 2007.</p> <p>The CPC also undertook a review of the RCMP's CEW database examining CEW usage in 2008.</p> <p>In order to share best practices, identify emerging issues and find ways to collaborate with provincial policing complaints commissions, the CPC organized two national conferences with provincial counterparts in 2008.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>In order to improve the relevance of review recommendations and to identify continuing, emerging and new complaint trends, it is essential that the CPC undertake strategic policy analysis.</p>
Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
<p>Promoting management excellence and a workplace of choice.</p> <p>In order to achieve an efficient and effective civilian review, work must be carried out by dedicated and committed public servants who work in a healthy and fulfilling environment who are led by a team that can deliver with the management and policy frameworks laid down by Parliament and the Central Agencies.</p>	Ongoing	<p>Exceeded</p> <p>The CPC's own Code of Conduct was implemented, prior to the government-wide Code.</p> <p>The CPC conducted its fourth annual workplace survey and results were fed into priorities for Workplace of Choice activities. The CPC results from the Public Service-wide Employee Survey indicated that Employee Engagement was much higher than average at the CPC than for the Public Service as a whole.</p> <p>The CPC also developed supply arrangements for specialized investigative services to address surge capacity and gaps in skill sets, as well as to balance workload.</p> <p>The CPC undertook a review of its business processes as a first step in the development of a new case management system that will have the ability to track all steps in the complaint and review process. The CPC also took steps to modernize its document management and correspondence tracking systems.</p> <p>The CPC formalized and strengthened its Integrated Risk Management Framework and developed a Corporate Risk Profile as well as a Business Continuity Plan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>The CPC is a values-based organization that requires employees to observe the highest standards of professional ethics and conduct. Behind its performance is an exceptionally competent, professional, and dedicated workforce.</p>

Risk Analysis

The CPC has identified a number of risks that have the potential to impede progress made towards the achievement of its strategic outcome and expected results. The primary risks, and our efforts to mitigate them include the following:

The CPC faces the same recruitment and retention challenges as other government departments, but in addition, a third of its current staff complement is funded through temporary funding. It continued to take steps to mitigate this risk, namely:

- It developed and has maintained an integrated human resources plan that utilizes tools made available under the *Public Service Modernization Act*, including pooled staffing and obtaining the best fit candidates for key positions.
- It established a supply arrangement for investigative services to handle additional workload or specialized cases.
- It continued to prioritize creating a workplace of choice; it undertook an annual staff survey to identify strengths and weaknesses, implemented a Pride and Recognition program and established and communicated a Code of Conduct for employees.

Integrated Risk Management

In 2008–2009 the CPC formalized and strengthened its Integrated Risk Management Framework.

It developed a Corporate Risk Profile as well as a Business Continuity Plan for both its Ottawa and Surrey office.

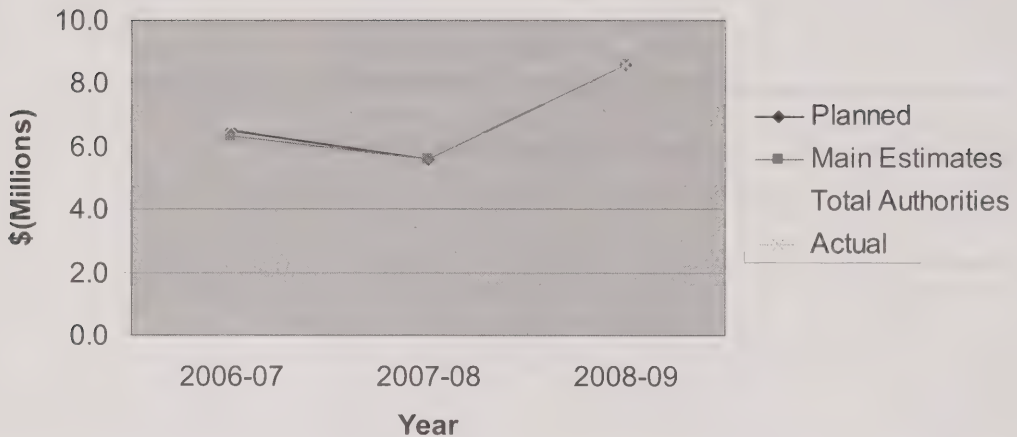
The CPC has no control over serious confrontations between the RCMP and the public that it can respond to, for example, with a Chair-initiated complaint. Such events impact on workloads across the CPC and have the potential to negatively impact the achievement of service standards. To mitigate this risk, the CPC ensured that its budget was flexible enough to accommodate such events, finances were monitored closely and when priorities shifted, management ensured that workload was adjusted and that staff had sufficient resources to carry out new tasks.

The CPC also has no control over its day to day workload and last year the number of complaints received increased by 34.5%. Notably, the CPC has observed an increase in the level of sophistication and complexity of the issues raised in both the complaints lodged against the RCMP as well as with review cases.

The CPC has made it a priority to meet its established service standards and over the past year, these standards have only been met with additional funding and through the extraordinary efforts of staff and senior management. The trend indicates increasing volumes for both complaints and reviews; there is a risk that this increased workload, if it consistently stays at this level, is simply not sustainable without the continuation of additional resources. To mitigate this risk, the CPC may have to adjust its service standards and targets downwards, resulting in an erosion of service to the public and reduced public confidence.

Expenditure Profile

Spending Trends



The CPC received a net year over year increase of \$3.1 million in 2008-2009 due to funding for Program Integrity activities to allow it to modernize the review function, fulfill the outreach function and staff the Strategic Policy and Research group.

Voted and Statutory Items (\$000)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
70	Operating expenditures	6,011	6,230	7,934	7,792
(S)	Contributions to employee benefit plans	615	571	742	777
Total		6,625	6,801	8,676	8,569

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties.

The CPC is an independent federal agency established in 1988 to receive and review public complaints about the conduct of RCMP members in a fair and impartial manner. The CPC strives to achieve the above Strategic Outcome with a single program activity, civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties.

The CPC holds the RCMP accountable to the public by providing, at the request of complainants, an independent review of the RCMP's disposition of complaints and by making recommendations to the RCMP Commissioner. Much of the Commission's work continues to centre on providing direct service to Canadians concerned about the actions of the RCMP. The CPC's national intake office in Surrey, British Columbia, continues to experience increasing workload. Specifically, it processed over 9,000 client contacts in 2008–2009, which included correspondences, faxes, formal complaints against the RCMP, alternative dispute resolutions, and general enquiries.

The CPC responds to the needs of the public by providing a number of options for the processing of any concerns. A member of the public contacting the CPC will normally be provided with same-day access to an experienced analyst who will listen to their concerns, assess what they would like to achieve, and identify an appropriate process that will meet their objectives.

When reviewing a complaint, the CPC does not act as an advocate either for the complainant or for RCMP members. Rather, its role is to conduct an independent inquiry and reach objective conclusions based on the information available. In conducting its review, the CPC considers all relevant information provided by the complainant and the RCMP.

The Chair also has the authority to hold a public interest hearing to inquire into a complaint. The ability to self-initiate such a review allows the CPC to broaden its scope of review beyond what may have been articulated by individual complainants, leading to the identification of systemic issues that may not otherwise be adequately explored. The Chair reports his findings and any recommendations for action stemming from a Chair-initiated complaint to the Commissioner of the RCMP and to the Minister of Public Safety.

If the Chair is not satisfied with the RCMP's handling of a complaint, the CPC will issue an interim report of its findings and recommendations; after the RCMP Commissioner replies to this interim report, a final report is forwarded to the Minister of Public Safety, to the RCMP Commissioner and to all parties. Alternatively, if the Chair concludes that the RCMP responded adequately to the complainant's concerns, a final report is delivered stating that the RCMP's handling of the complaint was satisfactory.

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity: Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties					
2008-09 Financial Resources (\$ millions)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
8,676	9,223	8,569	44	56	12

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Access to and openness of the public complaints process is improved.	The percentage of complaints received from the public directly by the CPC is increased.	Annual increase of 5 %	Exceeded	Approximately 67% of all complaints, versus less than 50% in prior years, are now lodged with the CPC. The RCMP has agreed that that the CPC will promptly receive all complaints lodged with the RCMP.
Strengthen the complaint and review processes.	Complaints received are processed and delivered within 4 days and reviews are completed within 120 days.	80% of complaints processed within 4 days 80% of interim and satisfied reports completed within 120 days of request 80% of Final after Commissioner's Notice (FACN) completed within 30 days	Met	90% of complaints processed within 4 days 89% of interim and satisfied reports completed within 120 days of request 95% of Final after Commissioner's Notice (FACN) completed within 30 days
Undertake strategic policy analysis and produce research-based analysis to improve the relevance of review recommendations and to identify continuing, emerging and new complaint trends.	The number of policy and research reports produced.	Two policy and four research reports produced for internal and external audiences	Exceeded	5 Research and 5 Policy reports produced Key public reports produced: <ul style="list-style-type: none"> Final report for the Minister of Public Safety on CEWs Analysis of the RCMP's CEW use for the calendar year 2008 Review of the RCMP's Public Complaint Records – 2007

Benefits for Canadians

Safe and secure communities is a defining characteristic of the Canadian way of life and Canadians are rightly proud of that tradition of community safety and security. Canadians deserve to live in a just society, to have faith in their justice system, and to be protected against violence and criminal acts.

The CPC provides civilian oversight of RCMP members' conduct in performing their policing duties so as to hold the RCMP accountable to the public. Its job is to help find and shape a balance between individual rights and collective security.

The Commission makes a significant contribution to protecting citizens by building safer and healthier communities and its work is an essential component of the government's commitment to strengthen the security of Canadians. Canadians must have confidence in their national law enforcement agencies. The CPC's oversight ensures that this confidence, faith and trust is well-placed.

Performance Analysis

This year, the CPC made significant progress toward achieving its strategic outcome of holding RCMP members accountable for their conduct in the performance of their duties. The CPC aims to have the entire complaint process—from the initial lodging of the complaint to the final disposition on review—finalized within one year. The CPC is seeing a number of complaints being completed within the one-year time period, which is a significant improvement from previous years.

With additional funding, the CPC maintained rigorous service standards affecting the entire complaint and review process and, despite a significant increase of 34.5% in the number of complaints received, it achieved its performance targets.

When a person lodges a formal complaint about the conduct of a member of the RCMP, if that person is not satisfied with the RCMP's response, that person has the right to request that the CPC independently review the propriety of the conduct and the RCMP's handling of the matter.

In 2008–2009 the CPC was asked to formally review the RCMP's handling of 226 complaints. Of these, 78% were from complaints originally lodged with the CPC. The CPC notes that the complex nature of the issues raised in these review requests is continuing to increase.

As part of its ongoing commitment to ensuring straightforward, public access to reports and recommendations given to the RCMP, the CPC greatly expanded the amount of information available on its website this past year. Additionally, in an effort to promote civilian confidence in the RCMP, one section of the website features a number of reports which highlight both opportunities for improvement as well as instances of exemplary police conduct.

Lessons Learned

The CPC is starting to see the results of the integration of complaints and reviews into a single operational unit. With access to additional financial resources, the CPC was able to handle a 34.5% increase in the number of complaints received and meet its service standards.

The CPC believes that the synergies realized as a result of this reorganization have contributed to the CPC being more attuned to the needs of the Canadian public and thus better able to identify and respond to emerging trends related to police oversight.

While addressing cases involving the conduct of individual RCMP members, it has also aggressively sought to identify systemic problems that frequently are catalysts for complaints about individual member's conduct. The additional funding received in 2008–2009 also allowed the CPC to continue to focus on Chair-initiated complaints and public interest investigations in relation to those issues of particular concern to the public, i.e. deaths in RCMP custody and the use of the CEW. By doing so, the CPC is creating a comprehensive factual picture of police activities and enabling the CPC to examine RCMP practices on a detachment, divisional and national basis.

This approach also allows the CPC to better inform the RCMP Commissioner, the Minister and the Canadian public of the true nature and scope of problems that have tended to be viewed as isolated events. To foster greater public debate on these important issues, the CPC continued to publish on its website all reports containing its adverse significant findings and its recommendations to address these findings.

The CPC observed a marked increase in the number of findings and recommendations that the Commissioner of the RCMP agreed with. Of the number of adverse findings made, the Commissioner agreed with 75% of them. Furthermore, he accepted 85% of the CPC's recommendations.

The Review of the Record Project, a unique project which was launched in 2007, released its first report in January of 2009. The project examined all RCMP complaint dispositions—not merely those where a complainant had requested a review by the CPC going back to January 1, 2007. The main goal is to identify opportunities to strengthen police accountability and effect change within the entire complaint system. By tracking all active public complaint files, whether originally lodged with the RCMP or the CPC, the project is uniquely positioned to understand why complainants are complaining, what they are complaining about and how the RCMP is performing.

A credible and effective RCMP civilian oversight function demands that all members of the public feel entitled, empowered and able to file a complaint when appropriate. But analysis has found that the concerns of vulnerable populations tend to be under-represented for cultural, linguistic or literacy-related reasons and that members of Aboriginal communities are reluctant to avail themselves of the public complaints machinery. Key stakeholder organizations have embraced our efforts to help increase awareness of the CPC's role as an independent civilian body which can review complaints about the conduct of RCMP members.

In order to enhance our outreach efforts across the board, the CPC produced a short in-house video to explain the work of the CPC and the processes involved in filing a complaint. Versions of the video will be made available in multiple languages.

In its continuing quest for workplace excellence, the CPC developed a framework for a workplace of choice and finalized a CPC-wide code of conduct suitable for a quasi-judicial body, which has been distributed and embraced by all staff. The CPC is starting to see progress from this focus; the results from the recently published Public Service-wide Employee Survey indicate that Employee Engagement is much higher than average at the CPC than for the Public Service as a whole.

Lessons Learned

A key component of having an effective public complaints process is making sure citizens are made aware of the process and their rights therein. The CPC's national outreach capability is subject to limited resources and gaps in human resources. And although notable progress has been made in the past year with key stakeholder organizations it has become clear that a more sustained effort is required in order to build trust and understanding of the CPC's role as an independent civilian body which can review complaints about the conduct of RCMP members.

The CPC recognizes that not every concern has a basis in conduct, nor is the formal complaint process the singular vehicle to address issues raised by the public. It acts on the need to provide additional service to the public by recognizing that many of the issues raised by citizens could suitably and promptly be addressed by experienced analysts. This may include requests for information about police authority, obtaining assistance in furthering an investigation, or gaining an understanding of the role of Crown counsel. This alternative measure appreciably decreases the demands placed on the complaint system.

In recognition of the need to provide a uniform quality of civilian oversight of police in the contracting provinces, the CPC in March 2008 hosted a meeting of civilian police oversight bodies to discuss a broad range of operational and strategic matters. Future meetings will be held with a view to identifying opportunities for enhanced collaboration between the CPC and its provincial counterparts.

Since 2005–2006, one of the CPC's priorities has been to create a workplace of choice for its employees. One of the tools that both assists the CPC in measuring progress made towards the priority and planning activities to improve the workplace culture is an annual staff survey and all-staff meeting. The annual staff survey is based on the Public Service-wide Survey and is undertaken by a consultant from Public Works and Government Service Canada Government Consulting.

The CPC completed its fourth annual survey in November 2008. Indicators of Workplace Wellbeing are used to identify areas of key strengths and key weaknesses. Results from the survey are fed back to staff in advance of the annual all-staff meeting and time is set aside to discuss both areas of concern and areas of improvements. The discussion is led by an independent facilitator with the goal of validating the results of the survey, identifying no more than three top issues for follow-up and developing an employee-led action plan. Issues identified for follow-up included promoting workplace well-being through continued efforts on respect in the workplace, values and ethics, the Pride and Recognition program, and harmonious labour relations and building on the strength of the CPC's commitment to learning and career development. Senior management has committed to the follow-up actions and to reporting progress made at quarterly meetings.

Overall, the CPC has seen a steady improvement in the number of indicators of Workplace Wellbeing receiving a positive score. In fact, the results from the Public Service-wide Employee Survey indicated that Employee Engagement was much higher than average at the CPC than for the Public Service as a whole. By setting priorities based on survey results and monitoring progress the CPC has been able to make significant progress towards its priority of becoming a workplace of choice. The CPC is pleased to see that the Government will be moving to an annual Public Service-wide survey.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

(\$ 000)

Condensed Statement of Financial Position			
At End of Year (March 31, 2009)	% Change	2009	2008
ASSETS			
TOTAL Assets	-6%	133	141
TOTAL Liabilities	40%	1,575	1,127
TOTAL Equity	-46%	(1,442)	(986)

Note: Total liabilities include accrued employee severance benefits of \$707,000.

(\$ 000)

Condensed Statement of Operations			
At End of Year (March 31, 2009)	% Change	2009	2008
EXPENSES			
Total Expenses	21%	9,213	7,641
REVENUES			
Total Revenues	324%	4	1
NET COST OF OPERATIONS	21%	9,209	7,640

Note: Total expenses include services received without charge from other government departments, including accommodations and employee benefit plan as well as amortization costs.

The CPC received an increase in funding in the last quarter of 2008–2009 and an increase of \$3.1M for 2008–2009.

Financial Statements

The CPC's Financial Statement for 2008–2009 is available on its website at:

<http://www.cpc-cpp.gc.ca/prr/dpr/financ0809-eng.aspx>

List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2008-09 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>.

Table 2: User Fees/External Fees

Table 9: Green Procurement

Other Items of Interest

Contacts for Further Information and Web Site

By e-mail:

complaints@cpc-cpp.gc.ca (for complaints)

reviews@cpc-cpp.gc.ca (for reviews)

org@cpc-cpp.gc.ca (for general enquiries)

By telephone:

From anywhere in Canada: 1-800-665-6878

TTY: 1-866-432-5837

By fax:

604-501-4095

By mail:

7337 137 Street

Suite 102

Surrey BC

V3W 1A4

On the Web:

<http://www.cpc-cpp.gc.ca/>

Legislation

The CPC shares responsibility with the RCMP for carrying out the provisions of Part VII, *Royal Canadian Mounted Police Act* (R.S., c. R-10, Part VII).

In addition, the CPC reports to Parliament on Parts VI and VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* (R.S., c. R-10, Part VI, Part VII).

Recent Publications

Annual Report 2008–2009

Strategic Plan – May 2009

Review of the RCMP's Public Complaint Records – 2007

Recommendations Awaiting Implementation

Publications récentes

Rapport annuel 2008-2009

Plan stratégique – Mai 2009

Examen du bilan des plaintes du public de la GRC – 2007

Recommandations à mettre en œuvre

Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

Tous les tableaux électroniques de renseignements supplémentaires du Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009 se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp>.

Tableau 2 : Frais d'utilisation
Tableau 9 : Achats écologiques

Autres points dignes d'intérêt

Contacts et site Web

Par courriel

complaints@cpc-cpp.gc.ca (pour déposer une plainte)
reviews@cpc-cpp.gc.ca (pour les examens)
org@cpc-cpp.gc.ca (pour obtenir des renseignements généraux)

Par téléphone

Partout au Canada : 1-800-665-6878
ATS : 1-866-432-5837

Par télécopieur

604-501-4095

Par la poste

7337, 137^e Rue
Pièce 102
Surrey (Colombie-Britannique)
V3W 1A4

Site Web

<http://www.cpc-cpp.gc.ca/>

Dispositions législatives

La CPP et la GRC sont responsables de l'application de la partie VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (S.R., chap. R-10, partie VII).
De plus, la CPP est responsable devant le Parlement de l'application des parties VI et VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (S.R., chap. R-10, parties VI et VII).

Données financières

(en milliers de dollars)

État condensé de la situation financière			
À la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
% de variation			
2009	2008		
ACTIFS			
TOTAL de l'actif	133	-6 %	141
TOTAL du passif	1 575	40 %	1 127
TOTAL des capitaux propres	(1 442)	-46 %	(986)

Remarque : Le total du passif comprend les prestations de départ accumulées des employés (707 000 \$).

(en milliers de dollars)

État condensé des résultats			
À la fin de l'exercice (31 mars 2009)			
% de variation			
2009	2008		
DÉPENSES			
TOTAL des dépenses	9 213	21 %	7 641
REVENUS			
TOTAL des revenus	4	324 %	1
RÉSULTATS NETS	9 209	21 %	7 640

Remarque : Le total des dépenses comprend les services reçus gracieusement d'autres ministères du gouvernement, y compris les locaux et le régime d'avantages sociaux des employés, ainsi que les coûts d'amortissement.

La CPP a reçu une augmentation de financement pour le dernier trimestre de 2008-2009 et une augmentation de 3,1 M\$ pour 2008-2009.

État financier

L'état financier de la CPP pour 2008-2009 se trouve sur le site Web de la Commission à l'adresse :

<http://www.cpc-cpp.gc.ca/pr/dpr/financ0809-fra.aspx>

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

sondage auprès des fonctionnaires fédéraux et est effectué par un consultant de Travaux publics et services gouvernementaux Canada.

La CPP a mené son quatrième sondage annuel en novembre 2008. Des indicateurs de bien-être en milieu de travail sont utilisés pour déterminer les principales forces et faiblesses. Les résultats du sondage sont fournis au personnel avant la réunion annuelle de tout le personnel, et on réserve du temps pendant la réunion pour discuter des sujets de préoccupation et des choses qui pourraient être améliorées. La discussion, dirigée par un animateur indépendant, a pour but de valider les résultats du sondage, de dégager au plus trois sujets dont on fera le suivi et d'élaborer un plan d'action dirigé par les employés. Les questions qui feront l'objet d'un suivi sont la promotion du bien-être en milieu de travail grâce à la poursuite des efforts pour instaurer le respect dans le lieu de travail, les valeurs et l'éthique, le programme de fierté et de reconnaissance, les relations de travail harmonieuses, et le renforcement de l'engagement de la CPP à l'égard de l'apprentissage et du perfectionnement professionnel. La haute direction s'est engagée à assurer un suivi et à rendre compte des progrès réalisés lors des réunions trimestrielles.

Dans l'ensemble, la CPP a constaté que le nombre d'indicateurs de bien-être en milieu de travail recevant un score positif a augmenté. En fait, les résultats du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux a révélé que l'engagement était beaucoup plus élevé à la CPP que dans l'ensemble de la fonction publique. En établissant ses priorités en fonction des résultats des sondages et en surveillant les progrès, la CPP a réussi à faire des progrès considérables dans la création d'un milieu de travail de choix. La CPP est heureuse de constater que le gouvernement effectuera désormais un sondage annuel auprès des fonctionnaires fédéraux.

recourir au processus de traitement des plaintes du public. Des intervenants clés ont décidé de se joindre à la CPP pour mieux faire connaître au public le rôle que joue la CPP en tant qu'organisme civil indépendant qui peut examiner les plaintes relatives à la conduite des membres de la GRC.

Afin de renforcer ses efforts de sensibilisation à l'échelle du pays, la CPP a produit elle-même une courte vidéo pour expliquer son travail et les processus liés à la présentation d'une plainte. Des versions de cette vidéo seront à la disposition du public en plusieurs langues.

Dans sa quête continue de l'excellence en milieu de travail, la CPP a élaboré un cadre pour un milieu de travail de choix et a mis la dernière touche à un code de conduite applicable à l'ensemble de la CPP et convenant à un organisme quasi judiciaire; ce code a été distribué à tout le personnel, qui a donné son adhésion. La CPP commence à voir les progrès réalisés; en effet, selon les résultats du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux publiés récemment, l'engagement des employés est beaucoup plus élevé en moyenne à la CPP que dans l'ensemble de la fonction publique.

Leçons apprises

Pour que le processus de règlement des plaintes du public soit efficace, il faut s'assurer que les citoyens sont au courant du processus et des droits qu'ils ont à cet égard. La capacité de liaison de la CPP à l'échelle nationale est restreinte par des ressources limitées et un manque de ressources humaines. Bien que des progrès mesurables aient été faits au cours de la dernière année auprès des principales organisations d'intervenants, il est devenu évident qu'il faudra augmenter les efforts de sensibilisation pour mieux faire connaître au public le rôle que joue la CPP en tant qu'organisme civil indépendant qui peut examiner les plaintes sur la conduite des membres de la GRC.

La CPP reconnaît que les préoccupations du public ne sont pas toutes liées à la conduite des membres de la GRC et que le processus officiel de règlement des plaintes n'est pas le seul moyen de s'attaquer aux problèmes soulevés par les citoyens. Elle tente donc de fournir des services supplémentaires au grand public en tenant compte du fait que bon nombre des problèmes soulevés par les citoyens peuvent être réglés adéquatement et rapidement par des analystes expérimentés. Il peut s'agir de demandes de renseignements au sujet des pouvoirs des forces de l'ordre ou du rôle des procureurs de la Couronne, ou encore de demandes d'assistance pour approfondir une enquête. Cette solution de rechange réduit de beaucoup la pression exercée sur le mécanisme de règlement des plaintes.

Reconnaissant la nécessité d'assurer une surveillance civile de qualité uniforme dans les provinces contractantes, la CPP a organisé en mars 2008 une réunion des organismes civils de surveillance des forces de l'ordre afin de discuter d'un large éventail de questions opérationnelles et stratégiques. D'autres rencontres seront organisées afin de trouver des possibilités d'augmenter la collaboration entre la CPP et ses homologues provinciaux.

Depuis 2005-2006, l'une des priorités de la CPP a été de créer un milieu de travail de choix pour ses employés. L'un des outils qui permet à la CPP de mesurer les progrès réalisés et de planifier des activités pour améliorer la culture du milieu de travail est un sondage annuel auprès de l'effectif et une réunion de tout le personnel. Le sondage annuel est fondé sur le

Lorsqu'une personne qui a déposé une plainte officielle au sujet de la conduite d'un membre de la GRC n'est pas satisfaite des conclusions de la GRC concernant sa plainte, elle peut demander à la Commission d'examiner, de façon indépendante, la pertinence de la conduite visée et le règlement de la plainte par la GRC.

En 2008-2009, la CPP a examiné 226 plaintes qui avaient fait l'objet d'une enquête par la GRC. Parmi ces plaintes, 78 % avaient été déposées directement auprès de la CPP. La CPP remarque que la complexité des questions soulevées dans ces demandes d'examen continue d'augmenter.

Pour respecter son engagement continu de mettre à la disposition du public les rapports et les recommandations qu'elle présente à la GRC, la CPP a ajouté beaucoup de renseignements sur son site Web au cours de la dernière année. En outre, dans le but d'accroître la confiance du public envers la GRC, la CPP a affiché sur son site Web des rapports qui présentent non seulement des occasions d'amélioration, mais aussi des cas de conduite exemplaire des forces de l'ordre.

Tout en s'occupant des cas relatifs à la conduite de membres de la GRC, la CPP s'est aussi attachée rigoureusement à cerner des problèmes systémiques qui sont fréquemment la cause de plaintes au sujet du comportement de membres individuels. Les fonds supplémentaires reçus en 2008-2009 ont aussi permis à la CPP de continuer à axer les plaintes déposées par le président et les enquêteurs d'intérêt public sur des questions qui préoccupent particulièrement le public, par exemple les décès de personnes sous la garde de la GRC et l'utilisation de l'AI. Ce faisant, la CPP présente un tableau factuel exhaustif des activités policières et peut examiner les pratiques de la GRC au niveau des détachements et des divisions, ainsi qu'à l'échelle nationale.

Cette approche permet aussi à la CPP de mieux renseigner le commissaire de la GRC, le ministre et le public canadien sur la nature et l'ampleur véritables de problèmes qui ont souvent été considérés comme des cas isolés. Pour encourager le débat public sur ces enjeux importants, la CPP a continué de publier sur son site Web tous les rapports renfermant des constatations défavorables et des recommandations au sujet des mesures qui s'imposent. La CPP a observé une nette augmentation du nombre de constatations et de recommandations acceptées par le commissaire de la GRC. Le commissaire était d'accord avec 75 % des constatations défavorables formulées par la CPP, et il a accepté 85 % de ses recommandations.

L'Examen du bilan est un projet unique qui a été entrepris en 2007; le premier rapport a été publié en janvier 2009. Ce projet consistait à examiner les règlements par la GRC de toutes les plaintes déposées depuis le 1^{er} janvier 2007 – et non seulement les plaintes pour lesquelles les plaignants avaient demandé un examen par la CPP. Ce projet vise principalement à cerner les domaines où il est possible de renforcer la responsabilisation des forces de l'ordre et d'apporter des changements dans le processus de traitement des plaintes. En faisant le suivi de tous les dossiers actifs de plaintes du public, qu'elles aient été déposées devant la GRC ou la CPP, le projet permet à la CPP de comprendre pourquoi les plaignants déposent des plaintes, la nature de leurs plaintes et la façon dont la GRC traite ces plaintes.

Pour que la fonction de surveillance civile de la GRC soit crédible et efficace, il faut que tous les membres du public estiment avoir le droit, le pouvoir et la capacité de déposer une plainte dans des situations appropriées. L'analyse a cependant révélé que les préoccupations des populations vulnérables sont sous-représentées, pour des raisons liées à la culture, à la langue et au niveau d'alphabétisation, et que les membres des collectivités autochtones hésitent à

Avantages pour les Canadiens

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultat	Résumé du rendement
tendances, nouvelles et continues, en matière de plaintes.				de l'AI à la GRC pour l'année 2008 ■ Examen du bilan des plaintes du public de la GRC – 2007

Des collectivités sécuritaires et sécurisées sont une caractéristique du mode de vie dans notre pays et les Canadiens peuvent en être fiers à juste titre. Ils méritent de vivre dans une société juste, d'avoir confiance dans leur système juridique et d'être protégés contre la violence et les actes criminels.

La CPE effectue une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions de maintien de l'ordre, afin d'assurer que la GRC rend des comptes au public. Sa tâche consiste à trouver et à maintenir un juste équilibre entre les droits individuels et la sécurité collective.

La Commission contribue sensiblement à la protection des citoyens en travaillant à bâtir des collectivités plus sécuritaires et saines. Son travail est un élément essentiel de l'objectif du gouvernement de renforcer la sécurité des Canadiens. Les Canadiens doivent avoir confiance dans leurs organismes nationaux d'application de la loi. La surveillance qu'exerce la CPE permet d'assurer que cette

confiance est bien placée.

Analyse du rendement

Cette année, la CPE a fait des progrès importants vers l'atteinte de son résultat stratégique – les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions. Le but de la CPE est que l'ensemble du processus de règlement des plaintes – depuis le moment où la plainte est déposée jusqu'à la décision finale en appel – ne prenne pas plus d'un an. Cette année, la CPE a réussi à traiter un certain nombre de plaintes en moins d'un an, ce qui constitue une nette amélioration par rapport aux années précédentes.

Grâce à un financement supplémentaire, la CPE a réussi à maintenir des normes de service rigoureuses pour l'ensemble du processus de traitement et d'examen des plaintes et, malgré une augmentation importante de 34,5 % du nombre de plaintes reçues, elle a atteint ses objectifs de rendement.

Leçons apprises

La CPE commence à voir les résultats de l'intégration de toutes les fonctions de réception et d'examen des plaintes dans une seule unité opérationnelle. Grâce à des ressources financières supplémentaires, la CPE a réussi à faire face à une augmentation de 34,5 % du nombre de plaintes reçues tout en respectant ses normes de service.

La CPE croit que les synergies réalisées en raison de cette réorganisation lui ont permis d'être plus à l'écoute des besoins du public canadien et, par conséquent, de mieux cerner les nouvelles tendances dans le domaine de la surveillance des forces de l'ordre et de mieux y réagir.

Activité de programme selon le résultat stratégique					
Activité de programme : Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions					
Ressources financières 2008-2009 (en milliers de \$)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Différence
8 676	9 223	8 569	44	56	12

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Résultat	Résumé du rendement
Améliorer l'accès au processus des plaintes du public ainsi que la transparence du processus.	Augmentation de la proportion des plaintes du public reçues directement par la CPP.	Augmentation annuelle de 5 %	Dépassé	Environ 67 % de toutes les plaintes, par rapport à moins de 50 % au cours des années précédentes, sont maintenant présentées à la CPP. La GRC a accepté de transmettre rapidement à la CPP toutes les plaintes déposées auprès de la GRC.
Renforcer les processus de traitement des plaintes et d'examen.	Les plaintes reçues sont traitées à la GRC dans les quatre jours qui suivent, et les demandes d'examen sont traitées dans les 120 jours.	80 % des plaintes sont traitées dans les quatre jours	Atteint	90 % des plaintes sont traitées dans les quatre jours. 89 % des rapports provisoires et des rapports témoignant de la satisfaction de la CPP sont produits dans les 120 jours suivant la demande d'examen. 95 % des rapports finals après l'avis du commissaire sont produits dans les 30 jours.
Entreprendre l'analyse stratégique des politiques et produire une analyse fondée sur la recherche afin d'améliorer la pertinence des recommandations résultant des examens et de dégager les	Nombre de rapports de rapports de recherche produits.	Deux rapports sur les politiques et quatre rapports de recherche destinataires internes et externes	Dépassé	Cinq rapports de recherche et cinq rapports sur les politiques ont été produits. Principaux rapports publics produits : <ul style="list-style-type: none"> Rapport final au ministre de la Sécurité publique sur l'AI Analyse de l'utilisation

Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.

La CPP est un organisme fédéral indépendant qui a été créé en 1988 et qui a pour rôle de recevoir les plaintes du public sur la conduite des membres de la GRC et de les examiner de façon équitable et objective. Elle s'efforce d'atteindre ce résultat stratégique au moyen d'une seule activité de programme, la surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions.

La CPP s'assure que la GRC rend compte au public en procédant, à la demande des plaignants, à un examen indépendant du règlement des plaintes par la GRC et en faisant des recommandations au commissaire de la GRC. Une bonne partie des travaux de la Commission consiste à fournir un service direct aux Canadiens qui sont préoccupés par les activités de la GRC. Le bureau de réception national des plaintes de la CPP à Surrey (Colombie-Britannique) continue à voir sa charge de travail augmenter. Il a notamment traité plus de 9 000 contacts avec des clients en 2008-2009 – correspondance, télécopies, plaintes officielles contre la GRC, règlements à l'amiable et demandes de renseignements généraux.

La CPP répond aux besoins du public en lui fournissant un certain nombre d'options pour régler ses préoccupations. À cette fin, si un membre du public communiquait avec la CPP, il pourra normalement s'entretenir la journée même un analyste expérimenté qui écouterait ce qu'il a à dire, évaluera ce qu'il veut et déterminera le processus approprié qui lui permettra d'atteindre ses objectifs.

Lorsque la CPP examine le règlement d'une plainte, elle n'a pas pour mandat de défendre les intérêts du plaignant ou des membres de la GRC. Son rôle est d'enquêter sur les plaintes de façon indépendante pour en arriver à ses propres conclusions, à la suite d'un examen objectif des renseignements dont elle dispose. Lorsqu'elle procède à un examen, la CPP tient compte de tous les renseignements pertinents que le plaignant et la GRC lui fournissent.

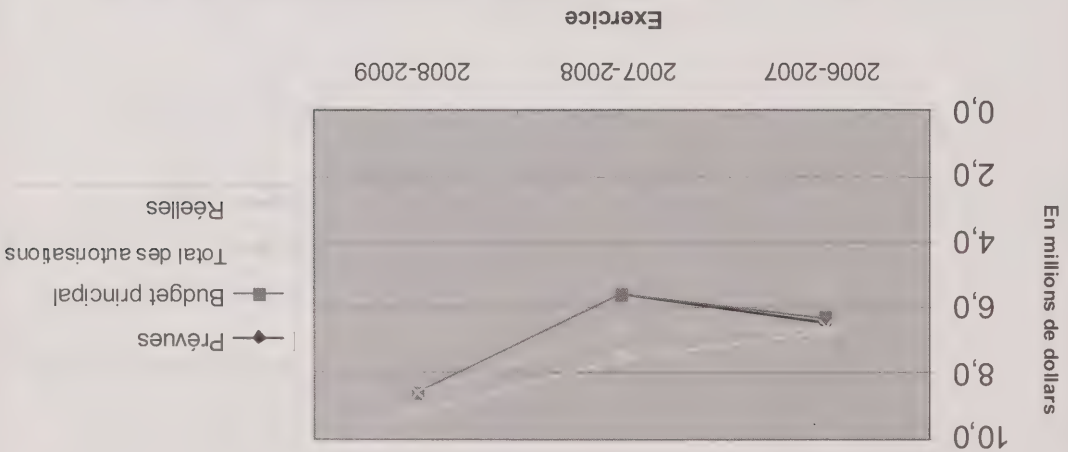
Le président est également autorisé à convoquer une audience publique pour enquêter sur une plainte. Ce pouvoir de convocation permet à la CPP d'étendre la portée de ses examens au-delà des préoccupations signalées par les plaignants et de cerner ainsi des problèmes systémiques qui, autrement, risquent de ne pas être examinés à fond. Le président présente au commissaire de la GRC et au ministre de la Sécurité publique ses constatations et toutes les recommandations découlant d'une plainte qu'il a lui-même déposée.

Si le président n'est pas satisfait de la façon dont la GRC a traité une plainte, la CPP établit un rapport provisoire énonçant ses conclusions et ses recommandations. Dès que le commissaire de la GRC donne suite au rapport provisoire, un rapport final est envoyé au ministre de la Sécurité publique, au commissaire de la GRC et aux autres parties. Par ailleurs, si le président conclut que la GRC a donné suite aux préoccupations d'un plaignant de manière satisfaisante, un rapport final est établi indiquant que le règlement de la plainte par la GRC était satisfaisant.

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Profil des dépenses

Évolution des dépenses



La CPP a reçu une augmentation de 3,1 M\$ pour 2008-2009, dans le cadre du financement des activités de l'intégrité des programmes, pour lui permettre de moderniser sa fonction d'examen, de s'acquitter de sa fonction de liaison avec les collectivités et de doter le groupe responsable de la politique stratégique et de la recherche.

Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

N° de poste voté ou législatif (S)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009
70	Dépenses de fonctionnement	6 011	6 230	7 934	7 792
(S)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	615	571	742	777
Total		6 625	6 801	8 676	8 569

- Elle a continué de donner la priorité à la création d'un milieu de travail de choix; elle a effectué un sondage auprès de son personnel afin de déterminer les forces et les faiblesses, elle a établi un programme de fierté et de reconnaissance, et elle a mis en place un code de conduite pour les employés.

Gestion intégrée des risques

En 2008-2009, la CPP a officialisé et renforcé son cadre intégré de gestion des risques.

Elle a élaboré un profil de risque de

l'organisation ainsi qu'un plan de continuité des opérations pour ses bureaux d'Ottawa et de Surrey.

La CPP n'a aucun contrôle sur les conflits importants entre la GRC et le public auquel l'organisme peut répondre, dans le cas par exemple d'une plainte déposée par le président. Ce genre de situation a une incidence sur la charge de travail de toute la CPP et peut nuire à la qualité du service. Afin d'atténuer ce risque, la CPP s'est assurée de la souplesse budgétaire voulue pour faire face à ces situations et a exercé une surveillance étroite sur ses finances; lorsque ses priorités ont changé, la direction a veillé à adapter la charge de travail et à fournir au personnel les ressources nécessaires pour effectuer les nouvelles tâches.

La CPP n'a pas prise non plus sur sa charge de travail quotidienne; l'année dernière, le nombre de plaintes reçues a augmenté de 34,5 %. Elle a constaté que les questions soulevées dans les plaintes déposées contre la GRC et dans les demandes d'examen étaient de plus en plus pointues et complexes. La CPP s'est donné comme priorité de respecter les normes de service établies, ce qu'elle n'est parvenue à faire au cours de la dernière année que grâce à des fonds supplémentaires et aux efforts extraordinaires du personnel et de la haute direction. Si l'on se fie à la tendance, le nombre de plaintes et de demandes d'examen devrait continuer d'augmenter. La CPP risque de ne pas pouvoir faire face à cet accroissement de la charge de travail, si cette dernière se poursuit, sans ressources additionnelles. Pour atténuer ce risque, dans le cas où elle ne réussirait pas à obtenir des ressources supplémentaires, la CPP pourrait devoir réviser à la baisse ses normes de service et ses objectifs, ce qui entraînerait une dégradation du service à la population et une détérioration de la confiance du public.

- Elle a établi un plan intégré des ressources humaines qui met à profit les moyens prévus dans la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, notamment la dotation collective et le choix des meilleurs candidats pour les postes clés.
 - Elle a conclu des arrangements lui permettant d'avoir recours à des services d'enquête pour les dossiers spécialisés ou dans les cas où la charge de travail devient trop lourde.
- La CPP fait face aux mêmes problèmes de recrutement et de conservation du personnel que les autres ministères du gouvernement, mais, en plus, un tiers de son effectif actuel est financé par des fonds provisionnels. La Commission a continué de prendre des mesures pour atténuer ce risque :
- La CPP a répertorié un certain nombre de risques susceptibles de l'empêcher de parvenir à son résultat stratégique. Les plus importants de ces risques et les efforts déployés pour les atténuer sont décrits ci-dessous :

Analyse des risques

Priorités de gestion	Type	Résultat	Liens avec le résultat stratégique
Promouvoir l'excellence en matière de gestion et un milieu de travail de choix.	Continu	Dépassé	<p>■ Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.</p> <p>La CPP est une organisation fondée sur des valeurs, et ses employés doivent observer les normes d'éthique et de conduite professionnelles les plus élevées. Le rendement de la CPP est attribuable à un effectif exceptionnellement compétent, professionnel et dévoué.</p>
Pour que la surveillance civile soit efficace et efficiente, le travail doit être exécuté par des fonctionnaires dévoués et déterminés qui travaillent dans un milieu sain et enrichissant et qui sont capables de respecter les cadres de gestion et de politiques établis par le Parlement et les organismes centraux.			<p>Le code de conduite de la CPP a été mis en œuvre avant le code qui s'applique à l'ensemble du gouvernement.</p> <p>La CPP a mené son quatrième sondage annuel auprès de l'effectif et a intégré les résultats aux priorités concernant les activités liées au milieu de travail de choix. Selon les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux qui concernent la CPP, l'engagement des employés est beaucoup plus élevé que la moyenne à la CPP, par rapport à l'ensemble de la fonction publique.</p> <p>La CPP a aussi conclu des arrangements lui permettant d'avoir recours à des services d'enquête spécialisés afin d'avoir la capacité voulue en période de pointe, de combler les lacunes en matière de compétences et d'équilibrer la charge de travail.</p> <p>La CPP a aussi examiné ses processus opérationnels, ce qui constituait la première étape de l'élaboration d'un nouveau système de gestion des cas qui permettra de faire le suivi de toutes les étapes du processus de traitement des plaintes et d'examen. La CPP a aussi pris des mesures pour moderniser ses systèmes de gestion des documents et de suivi de la correspondance.</p> <p>La CPP a officialisé et renforcé son cadre intégré de gestion des risques et élaboré un profil de risque ainsi qu'un plan de continuité des opérations.</p>

Priorités opérationnelles	Type	Résultats	Liens avec le résultat stratégique
Renforcer les processus de traitement des plaintes et d'examen.	Continu	Atteint Les changements organisationnels qui ont consisté à intégrer les unités des plaintes et des examens ont amélioré l'efficacité et l'efficacité. Bien que le nombre de plaintes ait augmenté de 34,5 %, la CPP, grâce à des fonds supplémentaires, a réussi à atteindre ses objectifs de rendement pour toutes ses normes de service. Les plaintes déposées par le président de la CPP ont porté sur des questions qui présentent un intérêt particulier pour le public, soit les décès de personnes sous la garde de la GRC et l'utilisation de l'AI. La CPP a aussi élargi la portée de ses examens pour prendre en considération la pertinence de la formation et des politiques de la GRC, en plus de la conduite des membres.	<ul style="list-style-type: none"> Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions. La CPP est résolue à améliorer continuellement les processus de traitement des plaintes et d'examen.
Entreprendre l'analyse stratégique des politiques et produire une analyse fondée sur la recherche afin d'améliorer la pertinence des recommandations résultant des examens et de dégager les tendances, nouvelles et continues, en matière de plaintes.	Nouveau	Dépassé La CPP a effectué un examen de toutes les plaintes régionales par la GRC qui avaient été déposées pendant l'année civile 2007 et qui n'ont pas été renvoyées officiellement à la CPP. La CPP a aussi effectué un examen de la base de données sur l'utilisation de l'AI en 2008.	<ul style="list-style-type: none"> Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions. Afin qu'elle puisse améliorer la pertinence des recommandations issues de ses examens et dégager les tendances continues et nouvelles en matière de plaintes, il est essentiel que la CPP effectue une analyse stratégique des politiques.
La population souhaite ardemment avoir plus d'information et recevoir des garanties plus sûres que les questions qui préoccupent les Canadiens, à propos de la GRC, sont examinées en profondeur et que les résultats de ces examens sont rendus publics.			Afin d'échanger des pratiques exemplaires, de cerner les nouveaux problèmes et de trouver des moyens de collaborer avec les organisations provinciales de surveillance des forces de l'ordre, la CPP a organisé deux conférences nationales avec ses homologues provinciaux en 2008.

Résultat stratégique : Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement 2008-2009
		<ul style="list-style-type: none"> Examen de la documentation sur les décès de personnes en détention : examen préliminaire – fourni au Groupe de travail sur les décès de personnes en détention Rapport statistique préparé pour l'enquête Braidwood sur l'utilisation de l'arme à impulsions par la GRC en C.-B.

(en milliers de dollars)

Activité de programme	Dépenses 2007-2008 réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions
Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	6 801	8 676	8 676	9 223	8 569	Des collectivités sécuritaires et sécurisées

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Résultats	Liens avec le résultat stratégique
Améliorer l'accès au processus des plaintes du public ainsi que la transparence du processus. Il faut sensibiliser davantage les collectivités autochtones et ethnoculturelles au rôle de la CPP. La CPP doit aussi continuer de s'efforcer à comprendre les besoins des collectivités autochtones et ethnoculturelles, qui influent sur le processus de règlement des plaintes.	Continu	Atteint Des progrès importants ont été réalisés au cours de la dernière année, alors que des intervenants clés ont appuyé les efforts qu'a faits la CPP pour mieux faire connaître son rôle. La connaissance de la CPP et du processus de règlement des plaintes demeure faible chez les groupes prioritaires.	<ul style="list-style-type: none"> Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions. La CPP doit fournir aux groupes qu'elle desservent un service transparent auquel ils peuvent avoir accès par des moyens qui leur sont adaptés.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement 2008-2009
Détermination des tendances relatives aux problèmes ou aux comportements positifs de la police.	Tendances déterminées	La CPP a dégagé des tendances importantes en ce qui concerne le type de plaintes reçues et l'usage des armes à impulsions ² sur plusieurs années. Elle a aussi effectué un examen de toutes les plaintes réglées par la GRC qui avaient été déposées pendant l'année civile 2007 et qui n'ont pas été renvoyées officiellement à la Commission.
Changements aux politiques de la GRC à la lumière des recommandations de la CPP.	Évaluation des politiques de la GRC afin de déterminer si des changements ont été apportés	En réponse aux recommandations formulées par la CPP après l'enquête d'intérêt public sur les plaintes reçues par rapport aux enquêtes de la GRC sur les allégations de violence sexuelle au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear, au Nouveau-Brunswick, la GRC a apporté des changements importants à ses politiques et à ses pratiques. La GRC a donné suite à 90 % des 22 recommandations concernant l'usage du pistolet Taser®. La GRC révisait actuellement ses politiques dans divers domaines, en réponse aux recommandations de la CPP, entre autres en ce qui concerne le règlement des litiges civils. La CPP a aussi affiché sur son site Web des recommandations importantes qui n'ont pas encore été mises en œuvre, et elle continuera à surveiller la conformité.
Rapports sur les politiques et rapports de recherche à l'intention du président sur des enjeux actuels et nouveaux liés aux services de police.	Rapports produits	Voici les principaux rapports produits : <ul style="list-style-type: none"> ■ Utilisation de l'arme à impulsions (AI) à la GRC – Rapport final ■ Utilisation de l'arme à impulsions (AI) à la GRC du 1^{er} janvier 2008 au 31 décembre 2008 – Rapport spécial ■ Examen du bilan des plaintes du public de la GRC – 2007

² L'arme à impulsions (AI) est également appelée couramment dispositif à impulsions (DAI), Taser® ou matraque paralysante. Ces termes peuvent être utilisés de façon interchangeable.

Ressources humaines 2008-2009 (ETP)

Prévues	Réelles	Différence
44	56	12

Résumé du rendement

Résultat stratégique : Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement 2008-2009
Augmentation de 5 % du nombre de plaintes reçues directement par la CPP par rapport à la proportion de plaintes reçues directement par la GRC.	Augmentation annuelle de 5 %	Environ 67 % de toutes les plaintes, par rapport à moins de 50 % au cours des années précédentes, sont maintenant présentées à la CPP. Le nombre de plaintes reçues en 2008-2009 a augmenté de 34,5 % par rapport à 2007-2008. La GRC a accepté de transmettre rapidement à la CPP toutes les plaintes déposées auprès de la GRC.
Nombre d'activités ou de séances de sensibilisation entreprises auprès de groupes de la collectivité.	Meilleures compréhension et connaissance	Les commentaires reçus à la suite des séances de sensibilisation ont été positifs et indiquent que la CPP doit accroître ses efforts pour mieux faire connaître et comprendre le processus de règlement des plaintes. La CPP a produit une courte vidéo à l'interne pour expliquer le travail qu'elle fait ainsi que le processus de dépôt d'une plainte.
Rapports d'examen mis à la disposition du public dans le site Web et par l'entremise des médias.	Assortiment de rapports d'examen affichés sur le site Web	Treize (13) rapports d'examen ont été affichés sur le site Web; ces rapports portent sur divers sujets, par exemple un décès par balle et les soins médicaux reçus pendant la détention.
Respect des normes de service – les plaintes reçues sont traitées et transmises à la GRC dans les quatre jours qui suivent, et les demandes d'examen sont traitées dans les 120 jours.	80 % des plaintes sont traitées dans les quatre jours	■ 90 % des plaintes sont traitées dans les quatre jours.
	80 % des rapports provisoires et des rapports témoignant de la satisfaction de la CPP sont produits dans les 120 jours suivant la demande d'examen	■ 89 % des rapports provisoires et des rapports témoignant de la satisfaction de la CPP sont produits dans les 120 jours suivant la demande d'examen.
	80 % des rapports finals après l'avis du commissaire sont produits dans les 30 jours	■ 95 % des rapports finals après l'avis du commissaire sont produits dans les 30 jours.

Architecture des activités de programmes : Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions

Le graphique ci-dessous présente l'architecture des activités de programmes de la CPP et les priorités qu'elle s'est fixées pour 2008-2009.

Résultat	Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions	
Activité de programme	Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions	
Priorités pour 2008-2009	<p>Renforcer les processus de traitement des plaintes et d'examen</p> <p>Améliorer l'accès au processus des plaintes du public ainsi que la transparence du processus</p>	<p>Entreprendre l'analyse stratégique des politiques et produire une analyse fondée sur la recherche afin d'améliorer la pertinence des recommandations résultant des examens et de dégager les tendances en matière de plaintes</p>

1.2 Résumé du rendement

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	8 676	
Total des autorisations	9 223	
Dépenses réelles	8 569	

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être : vision, mission, mandat et résultat stratégique

La Commission des plaintes du public contre la GRC (CPP) est un organisme indépendant, qui ne fait pas partie de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Son rôle fondamental consiste à fournir une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, afin d'assurer que la GRC est redevable au public. Cette obligation de rendre des comptes au public n'est pas seulement essentielle pour faire en sorte que les agents de police exercent leur pouvoir considérable de façon appropriée, mais elle constitue en outre une mesure structurée prise par le gouvernement pour faire face à un contexte de sécurité publique exigeant et en constante évolution. La CPP a le pouvoir de présenter des conclusions et de faire des recommandations, mais elle ne peut ni imposer de mesures disciplinaires ni accorder d'indemnité aux plaignants.

Les énoncés de vision et de mission de la CPP expliquent clairement sa raison d'être et ce qu'elle fait pour appuyer l'objectif du gouvernement du Canada concernant la sécurité et la protection des collectivités.

Vision

L'excellence des services de police grâce à la reddition de comptes.

Mission

Effectuer une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, afin d'assurer que la GRC est redevable au public.

Mandat

Le mandat de la CPP est défini dans la partie VII de la *Loi sur la GRC*. Ses activités principales consistent à :

- recevoir les plaintes du public concernant la conduite des membres de la GRC¹;
- déposer des plaintes afin d'enquêter sur la conduite de la GRC lorsqu'il est dans l'intérêt du public de le faire;
- procéder à des examens lorsque les plaignants sont insatisfaits du règlement de leurs plaintes par la GRC;
- convoquer des audiences et mener des enquêtes;
- présenter des conclusions et formuler des recommandations.

Résultat stratégique

Afin de remplir efficacement son mandat, la CPP vise à atteindre le résultat stratégique suivant :

Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.

¹ Remarque : Le terme « membres », dans le présent document, désigne toutes les personnes nommées en vertu de la *Loi sur la GRC*, c'est-à-dire les membres réguliers et civils de la GRC.

i Section I - Survol

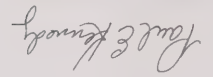
SECTION I : SURVOL

Message du président

J'ai le plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de la Commission des plaintes du public contre la GRC (CPP) pour l'exercice 2008-2009. Le rapport donne un aperçu des travaux accomplis par la CPP au cours du présent exercice. On y décrit également la mesure dans laquelle la Commission a atteint les objectifs établis dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009.

En octobre 2008, la CPP a célébré son 20^e anniversaire; en décembre, elle a organisé une conférence d'un jour à laquelle ont pris part des conférenciers et des experts du gouvernement, des services de police, des médias et du milieu universitaire. C'est dans le cadre de cette rencontre marquante qu'ils ont partagé leurs connaissances et leur expérience au sujet de l'avenir de la surveillance des corps policiers. En décembre 2007, la Commission a reçu du gouvernement un financement temporaire additionnel sur 16 mois pour lui permettre de mieux s'acquitter de son mandat actuel et de traiter avec la charge de travail accrue en ce qui concerne les plaintes et les examens. Le financement a servi à raffiner les processus actuels de traitement des plaintes et d'examen, faire mieux connaître au public la Commission et son travail, améliorer l'accès au mécanisme des plaintes du public et faire fond sur l'efficacité de la CPP en tant qu'organisme d'examen des activités policières, et ce, grâce à plusieurs rapports clés soulignant les préoccupations systémiques ayant une incidence sur la qualité des services de police de la GRC.

Un système de surveillance civile de la GRC crédible et efficace est un mécanisme essentiel qui permet au public et à ses forces policières de participer conjointement à un dialogue respectueux. L'objectif ultime est de maintenir la confiance du public à l'égard de la police, à l'échelle individuelle et en tant qu'institution.



Paul E. Kennedy
Président

Table des matières

Message du président	
SECTION I : SURVOL	
1.1 Renseignements sommaires	1
Raison d'être : vision, mission, mandat et résultat stratégique	1
Résultat stratégique	1
Architecture des activités de programmes : Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions	2
1.2 Résumé du rendement	2
Résumé du rendement	3
Contribution des priorités au résultat stratégique	5
Analyse des risques	7
Profil des dépenses	9
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE	10
Résultat stratégique	11
Activité de programme selon le résultat stratégique	12
Activité de programme : Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions	12
Avantages pour les Canadiens	13
Analyse du rendement	13
Leçons apprises	15
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	17
Données financières	18
État financier	18
Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires	19
Autres points dignes d'intérêt	19
Contacts et site Web	19
Dispositions législatives	19
Publications récentes	20

**Commission des plaintes du public
contre la GRC**

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement



L'honorable Peter Van Loan, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/70-2009
ISBN 978-0-660-64312-0



**Commission des plaintes du
public contre la Gendarmerie
royale du Canada**
Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



Copyright Board Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/35-2009
ISBN 978-0-660-64313-7

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

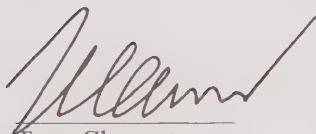
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



Copyright Board of Canada

For the period ending March 31, 2009

Departmental Performance Report

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tony Clement', with a long horizontal stroke extending to the right.

Tony Clement
Minister of Industry

Table of Contents

Minister's Message	1
Section I: Departmental Overview.....	3
1.1 Summary Information	3
Raison d'être	3
Mandate, Roles and Responsibilities	3
Strategic Outcome and Program Activity Architecture	4
1.2 Performance Summary.....	5
Financial and Human Resources.....	5
Summary of Achievements.....	5
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	6
Risk Analysis	8
Expenditure Profile	10
Voted and Statutory Items	11
Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	12
2.1 Strategic Outcome: Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and use of copyrighted works	12
Program Activity: Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences.....	12
Benefits for Canadians.....	14
Lessons Learned.....	15
Section III: Supplementary Information	16
3.1 Financial Highlights.....	16
3.2 Supplementary Information Tables.....	16
3.3 Other Items of Interest	17
Organizational Information.....	17

Minister's Message

The past year has been a challenging one for the Canadian economy, as it has been for the economies of all industrialized countries. The global economic crisis put the fiscal and economic frameworks of all countries to the test. But Canada entered the recession with solid fundamentals — balanced budgets, decreasing debt and taxes, a strong financial sector and robust economic policies. Consequently, Canada is in a comparatively good position to effectively respond to this time of economic challenge.

The Industry Portfolio played a significant role in developing Canada's resiliency and ability to weather the current crisis. Composed of 11 departments, agencies, Crown corporations and quasi-judicial bodies, the Portfolio includes major instruments in the Government of Canada's tool kit for building a competitive economy.

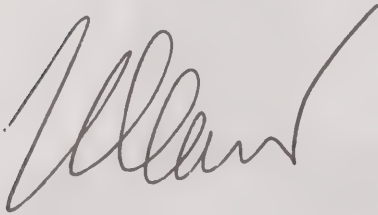
In 2008–09, these measures included additional financial support for Copyright Board Canada as it continued its role as Canada's economic regulator of tariffs to be paid for the use of copyright works.

In January 2009, the government introduced Canada's Economic Action Plan, which contained stimulative measures to respond to the global recession. Industry Portfolio members played, and will continue to play, a central role in developing and implementing a significant number of these critical initiatives. These measures range from programs to upgrade research infrastructure at Canada's universities and colleges, to helping small businesses bring innovative products to market, to supporting major tourism events, to enhancing community and recreational facilities and other municipal infrastructure in Ontario. For more information, visit the ["Canada's Economic Action Plan" website](#).

As a country, we are emerging from the recession by creating a climate that encourages innovation, productivity and competitiveness — helping Canadian industry move to the forefront of the global knowledge economy. The Industry Portfolio members, and other federal departments and agencies are working in partnership so that Canada continues to enjoy a high standard of living and a prosperous future.



It is my pleasure to present the Copyright Board's Departmental Performance Report for 2008-09.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tony Clement', with a long, sweeping flourish extending from the end.

Tony Clement
Minister of Industry

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Summary Information

Raison d’être

The Copyright Board of Canada’s program objective is to set royalties which are fair and equitable to both copyright owners and users of copyright-protected works. This includes setting fair and equitable terms and conditions so as to permit the use of works when the owner of the copyright cannot be located.

The Board is an independent administrative agency that has been conferred department status for purposes of the *Financial Administrative Act*. The mandate of the Board is set out in the *Copyright Act* (the “*Act*”). The Board is empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works when the administration of such works is entrusted to a collective administrative society.

The Copyright Board of Canada is an economic regulator. It deals with complex social, cultural, demographic, economic and technological issues (e.g., communications technology, use of music over the Internet, blank CDs, software management systems to protect music or administer rights). The Board’s decisions are not appealable, but can be the subject of judicial review by the Federal Court of Appeal. The Board has existed in one form or another since the 1930s, but its jurisdiction was significantly expanded in 1989 and 1997.

The program objective of the Board underlies the achievement of strategic outcomes related to innovation through new knowledge, which has become the main source of competitive advantage in all sectors of economic activity and is closely associated with increased exports, productivity growth, and the creation of new firms.

In this context, our country’s handling of intellectual property matters is a critical element in our long-term success in innovation, and by extension, to our long-term economic health. The terms and conditions by which intellectual property owners (such as owners of copyrighted works) are compensated will largely define the incentive structure for innovation in and creation of copyrighted materials. In addition, the design and implementation of regulations can have a significant impact on innovation and competitiveness, particularly in the areas of intellectual property rights.

Mandate, Roles and Responsibilities

Mandate of the Board
The Board is an economic regulatory body empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works, when the administration of such copyright is entrusted to a collective-administration society. The Board also has the right to supervise agreements between users and licensing bodies and issues licences when the copyright owner cannot be located.

The Copyright Board of Canada was established on February 1, 1989, as the successor of the Copyright Appeal Board. Its responsibilities under the *Act* are to:

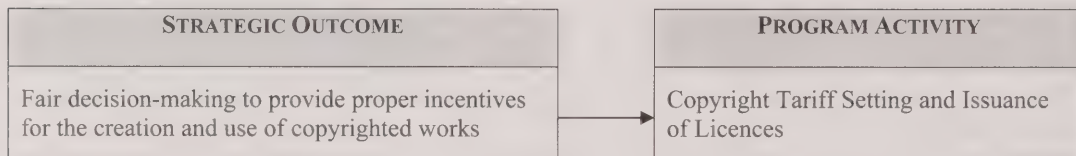
- certify tariffs for the public performance or the communication to the public by telecommunication of musical works and sound recordings [sections 67 to 69];
- certify tariffs, at the option of a collective society referred to in section 70.1, for the doing of any protected act mentioned in sections 3, 15, 18 and 21 of the *Act* [sections 70.1 to 70.191];
- set royalties payable by a user to a collective society, when there is disagreement on the royalties or on the related terms and conditions [sections 70.2 to 70.4];
- certify tariffs for the retransmission of distant television and radio signals or the reproduction and public performance by educational institutions, of radio or television news or news commentary programs and all other programs, for educational or training purposes [sections 71 to 76];
- set levies for the private copying of recorded musical works [sections 79 to 88];
- rule on applications for non-exclusive licences to use published works, fixed performances, published sound recordings and fixed communication signals, when the copyright owner cannot be located [section 77];
- examine, at the request of the Commissioner of Competition appointed under the *Competition Act*, agreements made between a collective society and a user which have been filed with the Board, where the Commissioner considers that the agreement is contrary to the public interest [sections 70.5 and 70.6];
- set compensation, under certain circumstances, for formerly unprotected acts in countries that later join the Berne Convention, the Universal Convention or the Agreement establishing the World Trade Organization [section 78].

In addition, the Minister of Industry can direct the Board to conduct studies with respect to the exercise of its powers [section 66.8].

Finally, any party to a licence agreement with a collective society can file the agreement with the Board within 15 days of its conclusion, thereby avoiding certain provisions of the *Competition Act* [section 70.5].

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

In order to effectively pursue its mandate, the Board aims to achieve the following strategic outcome, with its unique program activity:



1.2 Performance Summary

Financial and Human Resources

2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
2,606	2,768	2,678	17	17	0

Strategic Outcome: Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and use of copyrighted works					
Program Activity	Expected Results	2008-09 (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences	Fair and equitable tariffs and conditions	2,606	2,768	2,678	An innovative and knowledge-based economy

Summary of Achievements

In 2008-2009, the Board held two hearings. The first, held on April 29, 2008, dealt with private copying for the years 2008-2009. The other, which lasted 12 days over the months of December 2008 and January 2009, jointly examined tariff proposals filed by a number of collectives (SOCAN, NRCC, CSI, AVLA/SOPROQ and ARTISTI) for commercial radio. This was the first time, with regard to commercial radio, that the Board examined at the same time five tariff proposals involving two types of rights (communication and reproduction).

During the same fiscal year, the Board issued eight decisions. Two of them dealt with the public performance of music, i.e., SOCAN Tariffs 22.B to 22.G (Internet – Other Uses of Music) for the years 1996-2006 and Tariff 9 (Sports Events) for the years 2002-2009. Another one certified the tariff for the retransmission of distant television and radio signals for the years 2004-2008, while an interim decision ensured that the certified tariffs would remain in force until the final tariffs are certified for the period 2009-2013. On April 22, 2008, the Board denied a request filed by CMRRA/SODRAC Inc. for an interim tariff for online music services for the year 2008. On June 20, 2008, the Board certified CBRA's tariff for media monitoring for the years 2006-2008. On December 5, 2008, the Board certified the tariff for private copying for the years 2008-2009 and finally, on March 31, 2009, the Board rendered an interim decision on an application for arbitration filed by SODRAC for the reproduction of musical works by the Canadian Broadcasting Corporation.

Fourteen licences were issued by the Board for the use of published works for which rights holders could not be found.

Finally, in 2008-2009, the Board initiated three procedures leading to hearings. The first is for SOCAN and NRCC Tariffs 1.C for the public performance of music by the Canadian Broadcasting Corporation radio for the years 2006-2009 (hearing scheduled in December 2009). The second is for SODRAC Tariff 5 for the reproduction of musical works in video-copies for the years 2009-2012 (hearing scheduled in March 2010). The third is for NRCC Tariff 6 for the use of music to accompany dance and fitness for the years 2008-2012 (hearing scheduled in April 2010).

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Departmental Priorities

Name	Type	Performance Status	Links to Strategic outcome
<u>Operational Priorities</u>			Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and use of copyrighted works
1. Ensure timely and fair processes and decisions	Ongoing	Successfully met	
2. Advance the analytical framework for decisions and the regulatory processes for tariff-setting	Ongoing	Successfully met	
<u>Management Priorities</u>			
3. Improve management practices	Ongoing	Successfully met	

There are three priorities associated with the Copyright Board's strategic outcome:

1. Ensure timely and fair processes and decisions

In 2008-2009, the Board took steps which resulted in a reduction of the regulatory burden. For instance, when appropriate, the Board combined hearings processes which have resulted in some cost savings for the participants. Such was the case for commercial radios for which five distinct tariff proposals involving two types of rights (communication and reproduction) were combined into a single hearing.

The Board's priority of timely and fair decision-making was also achieved by engaging in pre-hearing consultations, information gathering and web site postings. These procedures assisted in conducting well-organized proceedings which address key issues facing copyright-related industries. Performance measures that are considered include the level of satisfaction of stakeholders with the Board's services, the proportion of decisions and tariffs that are published on its website and the time period to render decisions and licences. However, the full

implementation of the Board's performance measurement framework will only be completed for fiscal year 2010-2011.

The Board receives tariffs applications from collective societies on or before March 31 of a given year in which a tariff is scheduled to terminate. The Board has some latitude in the scheduling of hearings and tries to initiate the procedure leading to a hearing as efficiently as possible. The Board posts its upcoming hearing schedule on its website (www.cb-cda.gc.ca). There are no statutory deadlines for the release of the Board's decisions. However, the Board endeavours to deal with all applications as expeditiously as possible, while keeping the interests and constraints of the parties in mind.

Greater participant satisfaction is closely linked to the timeliness and orderly conduct of formal proceedings. The Board continued to structure and sequence witnesses and hearing stages so as to eliminate duplication and maximize time spent on relevant issues.

Because the Board hearings involve adversarial parties, some of whom will likely experience direct economic gain or loss in association with an offsetting gain or loss to another party, the Board's decisions cannot be expected to be satisfactory to all parties at all times. However, the Board attempts to bring unbiased and rigorous reasoning to its decision-making. The Board also recognizes the need to provide clear and sufficiently detailed explanations in its decisions so as to assist parties in preparing for the next round of tariff-setting.

In addition, the Board continued to examine alternatives to current procedures based upon input from hearing participants as part of a plan to develop and implement a more active involvement in pre-hearing information gathering aimed at reducing time and cost to participants while safeguarding the fairness of procedures.

2. Advance the analytical framework for decisions and the regulatory processes for tariff-setting

Leadership in copyright matters continued to build on the groundwork performed in the past, as noted in previous Departmental Planning Reports. The Board pursued its leadership role in the establishment and expansion of international activities such as sharing of procedures, data, analysis and other information.

The international initiative is also a key tool in addressing the challenges of changing technology and the impact of global events. By comparing experiences across different countries, the Board can gain early warning of significant developments and their likely impacts on the Canadian situation.

Among the international fora of copyright specialists which the Board Members and staff attended in 2008-2009, the following are noteworthy: the Fordham University Annual Conference on International Intellectual Property Law and Policy (New York, April 2008); the Annual Conference of the *Association littéraire et artistique internationale* (ALAI) (Dubrovnik, Croatia, October 2008); and the Annual Congress of the Society for Economic Research on Copyright Issues (SERCI) (Geneva, Switzerland, July 2008). The Board was also represented at numerous similar national meetings in Canada. The rationale for the Board's "screening" activities is to identify and assess industry trends before they undermine existing copyright regimes. Finally, as part of the priorities identified in the Report on Plans and Priorities for 2008-

2009, a meeting of the national copyright administration organizations of various countries was planned to be held in Singapore in 2008. However, because of circumstances outside of the Board's control, this event was first postponed to 2009, and then to an indeterminate date.

3. Improve management practices

The Board continued to develop its management practices, working in a cluster group with four other micro agencies, the Registry of the Competition Tribunal, the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Transportation Appeal Tribunal and the Public Service Staffing Tribunal.

The Board has updated its Human Resources Plan as this is an evolving document that needs to be reviewed to take into account changing priorities. The Board has also continued to work on the implementation of its Performance Measurement Framework, which will be done for 2010-2011. In addition, the Business Continuity Plan was also updated and implemented.

In 2008-2009, the Board participated in the Audit of the Governor in Council Appointment Process conducted by the Office of the Auditor General. The Audit focused on recruitment and procedures regarding the selection process.

The Board was also the subject of a Horizontal Internal Audit of expenditures controls in small departments and agencies, as reported in Table 1 at the end of this report. The audit assessed the design and functioning of controls established to identify high risk payments (e.g., highly sensitive transactions, payments which are largely judgemental or subject to interpretation, payments of very large dollar amounts, etc.) for further attention and verification. The objective was to collect sufficient evidence to report on the state of expenditure controls for high risk payments in small departments and agencies covering relevant aspects of governance, internal controls and risk. The final report of this audit has yet to be made public.

Risk Analysis

Operating Environment

The mandate of the Copyright Board of Canada is set out in the *Act* as amended in 1997. The Board has powers of a substantive and procedural nature. Some powers are granted to the Board expressly in the *Act*, and some are implicitly recognized by the courts.

The *Act* requires that the Board certify tariffs in the following fields: the public performance or communication of musical works and of sound recordings of musical works, the retransmission of distant television and radio signals, the reproduction of television and radio programs by educational institutions and private copying. In other fields where rights are administered collectively, the Board can be asked by a collective society to set a tariff; if not, the Board can act as an arbitrator if the collective society and a user cannot agree on the terms and conditions of a licence.

The examination process is always the same. The collective society must file a statement of proposed royalties which the Board publishes in the *Canada Gazette*. Tariffs always come into effect on January 1. On or before the preceding 31st of March, the collective society must file a

proposed statement of royalties. The users targeted by the proposal (or in the case of private copying, any interested person) or their representatives may object to the statement within sixty days of its publication. The collective society in question and the opponents will then have the opportunity to argue their case in a hearing before the Board. After deliberations, the Board certifies the tariff, publishes it in the *Canada Gazette*, and explains the reasons for its decision in writing.

As a rule, the Board holds hearings. No hearing will be held if proceeding in writing accommodates a small user that would otherwise incur large costs. The hearing may be dispensed with on certain preliminary or interim issues. No hearings have been held yet for a request to use a work whose owner cannot be located. The process has been kept simple. Information is obtained either in writing or through telephone calls.

Risk Evaluation

Because the stakes are considerable both for copyright holders and for users of copyright, interventions before the Board are thorough, sophisticated and often involving expert witnesses, litigation specialists and detailed econometric, business and financial studies, surveys and evidence. The Board must consider the ever-changing technological environment (such as the Internet, digital radio, satellite communications), the global events, the new business models and the interests of owners and users in order to contribute, with fair and equitable decisions, to the continued growth of Canada's knowledge industries.

Decisions and tariffs issued by the Board must also take into account the specific environment in which it will be applied. A tariff's structure and terms and conditions need to be set in accordance with the industry's technology, business models and economic environment. Sound tariff decisions avoid serious disruption in affected sectors of the national economy and costly and time-consuming court challenges. They also more generally impact positively on the growth of the sectors involved, and hence on the overall economy.

Among the most significant risks which the Board faces in achieving its strategic outcomes is the potentially disruptive impact of new technologies (i.e., in terms of how copyright material is utilized, distributed and monitored). The Board's approach to managing the technology risk is to systematically monitor relevant journals, other publications and web sites, and to attend industry seminars and conferences, as described before in this report.

The decisions the Board makes are constrained in several respects. These constraints come from sources external to the Board: the law, regulations and judicial pronouncements. Others are self-imposed, in the form of guiding principles that can be found in the Board's decisions.

Court decisions also provide a large part of the framework within which the Board operates. Most decisions focus on issues of procedure, or apply the general principles of administrative decision-making to the specific circumstances of the Board. However, the courts have also set out several substantive principles for the Board to follow or that determine the ambit of the Board's mandate or discretion.

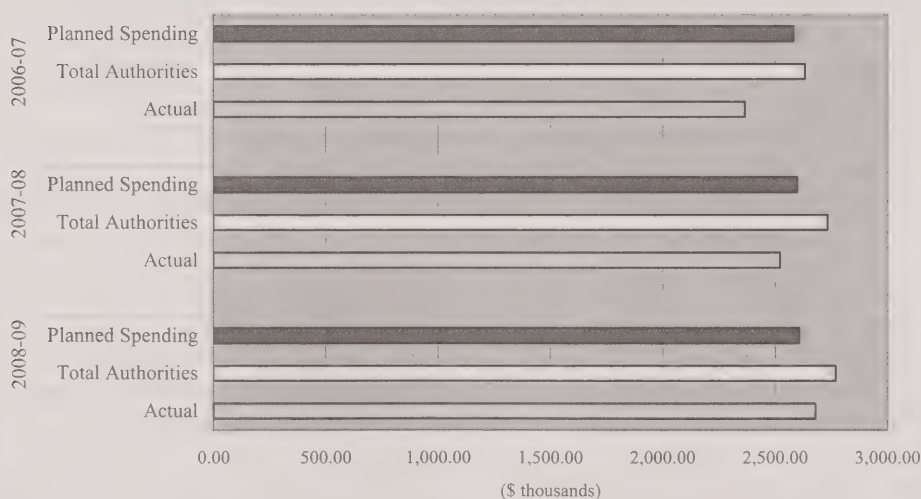
The Board also enjoys a fair amount of discretion, especially in areas of fact or policy. In making decisions, the Board itself has used various principles or concepts. Strictly speaking, these

principles are not binding on the Board. They can be challenged by anyone at anytime. Indeed, the Board would illegally fetter its discretion if it considered itself bound by its previous decisions. However, these principles do offer guidance to both the Board and those who appear before it. In fact, they are essential to ensuring a desirable amount of consistency in decision-making.

Among those factors, the following seem to be the most prevalent: the coherence between the various elements of the public performance of music tariffs, the practicality aspects, the ease of administration to avoid tariff structures that make it difficult to administer the tariff in a given market, the search for non-discriminatory practices, the relative use of protected works, the taking into account of Canadian circumstances, the stability in the setting of tariffs that minimizes disruption to users, as well as the comparisons with “proxy” markets and comparisons with similar prices in foreign markets.

Expenditure Profile

The Board’s actual spending for 2008-2009 was \$2.68 million. Since fiscal year 2006-07, actual spending increased by 13%. This is a reflection of the Board’s hiring of additional staff to better cope with its increasing workload. The two charts below show differences between Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending for our unique program activity.



(\$ thousands)

Program Activity	2006-2007 Actual Spending	2007-2008 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Planned Spending	2008-09 Total Authorities	2008-09 Actual Spending
Copyright tariff Setting and Issuance of Licences	2,364	2,521	2,606	2,768	2,768	2,678

Voted and Statutory Items

This table illustrates the way in which Parliament approved the Board's resources, and highlights variances between the Planned Spending, Authorized Spending and Actual Spending.

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item(S)	Truncated Vote or Statutory wording	2008-09 Main Estimates	2008-09 Planned Spending	2008-09 Total Authorities	2008-09 Actual Spending
45	Program expenditures	2,317	2,518	2,518	2,429
(S)	Contributions to employee benefit plans	289	249	249	249
	Total	2,606	2,768	2,768	2,678

Note: Some of the numbers do not add up due to rounding.

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome: Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and uses of copyrighted works

The Board's strategic outcome is to ensure fair decision-making to provide proper incentives for the creation and uses of copyrighted works. The achievement of this outcome relates to innovation, which is a main source of competitive advantage in all areas of economic endeavour.

The use and re-use of cultural and entertainment content (such as musical works) have become widespread with the advent of new media and on-line services, new playback and editing technologies and new uses in conventional media. These matters manifest themselves in some of society's most complex and contentious issues, including the downloading of musical content over the Internet using file-sharing software, the use of digital decoders to receive scrambled TV signals and the proliferation of duplication technologies, including computers, which have the capability to make digital copies of CDs and DVDs.

The Copyright Board of Canada recognizes the need to ensure an effective and efficient copyright regulatory regime in order to attain the maximum productivity in those sectors that create and use copyrighted works. Further, the performance of the Copyright Board will promote a fair and competitive marketplace as well as reasonable opportunities for Canadian firms to export copyright protected goods and services in the music, for content creation and programming areas, as well as for the downstream broadcasting, publishing and entertainment industries.

Financial and Human Resources, 2008-2009

2008-09 Financial Resources (\$ thousands)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
2,606	2,768	2,678	17	17	0

Program Activity: Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences

To contribute to this strategic outcome, the Board's unique program activity is Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences.

In 2008-2009, the Board held two hearings and issued eight decisions. What follows is a brief summary of these activities listed according to the legal regime that applies to each category. For further detail, please refer to the Board's 2008-2009 Annual Report which can be found at www.cb-cda.gc.ca.

1. Public Performance of Music

During the fiscal year, the Board held one hearing on the following tariffs:

- Commercial Radio: joint examination of Tariffs 1.A of the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada (SOCAN) for the years 2008-2009 and of the Neighbouring Rights Collective of Canada (NRCC) for the years 2008-2011 [as well as of CMRRA/SODRAC Inc. (CSI) for the reproduction of musical works for the years 2008-2012, of AVLA/SOPROQ for the reproduction of sound recordings for the years 2008-2011 and of ArtistI for the reproduction of performers' performances for the years 2009-2011]. Hearings were held in December 2008 and January 2009. The matter is under advisement.

The Board issued two decisions certifying the following tariffs:

- SOCAN Tariffs 22.B to 22.G (Internet – Other Uses of Music) for the years 1996-2006 (October 24, 2008).
- SOCAN Tariff 9 (Sports Events) for the years 2002-2009 (January 23, 2009).

2. Private Copying

On April 29, 2008, the Board held a hearing on the tariff proposed by the Canadian Private Copying Collective (CPCC) for the years 2008-2009 and certified the tariff on December 5, 2008.

Meanwhile, the Board initiated a process to examine an application filed by Z.E.I. Media Plus Inc. for a declaration that certain types of blank CDs should not be subject to a levy. The matter is under examination.

3. Collective Administration (General Regime)

As mentioned in section 1 above, in December 2008 and January 2009, the Board held a joint hearing on five tariff proposals for commercial radio. One of the proposals was filed by CSI for the reproduction rights of musical works for the years 2008-2012, another by AVLA/SOPROQ for the reproduction of sound recordings for the years 2008-2011 and another by ArtistI for the reproduction of performers' performances for the years 2009-2011. The other two were for performing rights. The matter is under advisement.

On March 31, 2009, the Board rendered an interim decision further to an application for arbitration filed by the Society for Reproduction Rights of Authors, Composers and Publishers in Canada (SODRAC) for the reproduction of musical works by the Canadian Broadcasting Corporation.

4. Unlocatable Copyright Owners

In 2008-2009, 28 applications were filed with the Board for the use of published works for which rights holders could not be found and 14 non-exclusive licences were issued for the use of such works.

5. Agreements Filed with the Board

In 2008-2009, 596 agreements were filed with the Board pursuant to section 70.5 of the *Act*.

Access Copyright, The Canadian Copyright Licensing Agency, which licenses reproduction rights such as digitization and photocopy, on behalf of writers, publishers and other creators, filed 334 agreements granting educational institutions, language schools, non-profit associations, copy shops and others a licence to photocopy works in its repertoire.

The *Société québécoise de gestion collective des droits de reproduction* (COPIBEC) filed 257 agreements. COPIBEC is the collective society which authorizes in Quebec the reproduction of works from Quebec, Canadian (through a bilateral agreement with Access Copyright) and foreign rights holders. The agreements filed in 2008-2009 concerned educational institutions, municipalities, municipal libraries and other users.

Access Copyright and COPIBEC have also filed two agreements they jointly entered into with the Bank of Canada and with Organon Canada Inc.

The Audio-Video Licensing Agency (AVLA), a copyright collective that administers the copyright in some master and music video recordings, filed one agreement.

Finally, the Canadian Broadcasters Rights Agency (CBRA) filed two agreements it entered into with the provinces of British Columbia and Ontario for media monitoring. CBRA represents various Canadian private broadcasters who create and own radio and television news and current affairs programs and communication signals.

Benefits for Canadians

The Board's decisions and licences set fair and equitable rates and conditions for the use of copyright protected works. Overall, the Board is responsible for tariffs that are estimated to be worth over \$300 million annually. In fact, copyright tariffs underpin several industries which, according to a Conference Board of Canada study (*Valuing Culture, Measuring and Understanding Canada's Creative Economy*, Conference Board of Canada, August 2008), generated in 2007 an amount representing 7.4% of Canada's GDP when taking into account the direct, indirect and induced contribution. They also contributed 1.1 million jobs to the economy.

Cultural industries are growing at a rapid pace and are at the heart of the knowledge economy. In particular, the Canadian system of collective copyright administration is a healthy and growing part of our economy. Cultural industries' ability to continue to grow depends heavily on well-thought-out decisions respecting copyright. The mishandling of royalty issues related to retransmission, reproduction, neighbouring rights, private copying or public performance of music could cause serious disruptions in certain sectors of the industry, and would also lead to costly and time-consuming legal challenges. Timeliness in rendering decisions can impact on the growth and innovation in the Canadian economy.

Lessons Learned

The Board has been facing increasing workload pressures leading to unnecessary delays in issuing decisions and creating a backlog in the certification of uncontested tariffs. The Board recognized the need for stability to overcome the challenges it was facing. The first step taken by the Board was to establish its succession plans, which are crucial for the orderly continuation of the Board's activities. The second step was to more directly deal with the delays and the backlog. Therefore, the Copyright Board undertook negotiations with the two departments that are responsible for the copyright legislation, Industry Canada and Canadian Heritage. As a result, starting in 2009-2010, the two Departments will transfer additional resources (\$215,000 each), on a permanent basis, to the Copyright Board. The increased resources will allow the Board to meet its increasing workload and to more adequately fulfill its mandate.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of the Copyright Board's financial position and operations. The Board's financial statements can be found on the Board's website at: www.cb-cda.gc.ca.

Statement of Financial Position			
(in dollars)			
	% Change	2009	2008
<u>Assets</u>			
Total Assets	-26.8%	105,689	144,429
TOTAL	-26.8%	105,689	144,429
<u>Liabilities</u>			
Total Liabilities	9.3%	597,305	546,582
<u>Equity</u>			
Total Equity	22.2%	(491,616)	(402,153)
TOTAL	-26.8%	105,689	144,429

Statement of Operations			
(in dollars)			
	% Change	2009	2008
<u>Expenses</u>			
Total Expenses	10.6%	3,133,727	2,834,475
<u>Revenues</u>			
Total Revenues		-	-
NET COST OF OPERATIONS	10.6%	3,133,727	2,834,475

3.2 Supplementary Information Tables

Table 1: Internal Audits (current reporting period)

Table 1 can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>.

3.3 Other Items of Interest

Organizational Information

Board Members

Board members are appointed by the Governor in Council to hold office during good behaviour for a term not exceeding five years. They may be reappointed once.

The *Act* requires that the Chairman must be a judge, either sitting or retired, of a superior, county or district court. The Chairman directs the work of the Board and apportions its caseload among the members.

The *Act* also designates the Vice-Chairman as Chief Executive Officer of the Board. He or she exercises direction over the Board and supervises its staff.

The organizational structure of the Board follows the requirements set out in section 66 and following sections of the *Act*.

Board's Staff

The Board has a staff of thirteen employees, organized around five operational groups:

1. The Registrar's Office, which plans and manages all activities and resources related to public hearings, and the issuing of licences for the use of works whose copyright owners cannot be located, which includes receiving, organizing and reviewing the documentary evidence and information, and organizing and maintaining the Board's records, archives and library.
2. The Research and Analysis group, which is responsible for the preparation and analysis of reports and research papers, the development of scenario analysis and recommendations and the provision of economic support to Board members and for decisions.
3. The Legal Analysis group, which provides legal analysis and advice on tariff and licence applications before the Board, and represents the Board before the Courts in matters involving its jurisdiction.
4. The Corporate Services group, which is responsible for financial and materiel management policies, systems, processes and standards which are consistent with modern comptrollership.
5. The Technical Support group, which provides support in particular in respect of informatics.

1. Le Secrétaire, qui planifie et gère l'ensemble des activités et des ressources liées aux audiences publiques et à la délivrance de licences pour l'utilisation des œuvres lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable. Ces activités incluent la réception, l'organisation et la revue de la preuve et de l'information documentaires, de même que l'organisation et le maintien des dossiers, des archives et de la bibliothèque de la Commission.
2. Le groupe d'analyse et de recherche, qui s'occupe de la préparation et de l'analyse de rapports et de documents de recherche et de documents d'analyse de scénarios et de recommandations. Le groupe fournit également des conseils économiques aux commissaires et à l'égard des décisions.
3. Le groupe d'analyse juridique, qui fournit l'analyse juridique et des avis sur les demandes de tarifs et de licences devant la Commission, et représente la Commission dans les affaires des tribunaux impliquant sa juridiction.
4. Le groupe des services ministériels, responsable des politiques de gestion financière et du matériel, des systèmes, des processus et des normes compatibles avec la fonction de contrôle moderne.
5. Le groupe de soutien technique, qui fournit en particulier des conseils en matière d'informatique.

Le personnel de la Commission est composé de 13 employés, organisés en cinq groupes opérationnels :

Employés de la Commission

La structure organisationnelle de la Commission est conforme aux exigences établies aux articles 66 et suivants de la *Loi sur le droit d'auteur*

La *Loi* désigne le vice-président ou la vice-présidente comme premier dirigeant ou première dirigeante de la Commission. À ce titre, il ou elle assure la direction de la Commission et contrôle la gestion de son personnel.

La structure organisationnelle de la Commission est conforme aux exigences établies aux articles 66 et suivants de la *Loi sur le droit d'auteur*

La *Loi* précise que la présidence doit être assumée par un juge, en fonction ou à la retraite, d'une cour supérieure, d'une cour de comté ou d'une cour de district. Le président ou la présidente dirige les travaux de la Commission et répartit les tâches entre les commissaires.

Les commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil à titre inamovible pour un mandat d'au plus cinq ans, renouvelable une seule fois.

Commissaires de la Commission

Renseignements sur l'organisation

3.3 Autres sujets d'intérêt

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Faits saillants sur le plan financier

Les faits saillants sur le plan financier présentés dans le Rapport ministériel sur le rendement visent à donner une vue d'ensemble de la situation financière et des activités de la Commission. Les états financiers de la Commission se trouvent dans le site Web de la Commission à <http://www.cb-cda.gc.ca>.

Etat de la situation financière				
(en dollars)				
Actifs	Total des actifs		2009	2008
TOTAL	-26,8%		105 689	144 429
Passifs	Total du passif		597 305	546 582
Avoir	22,2%		(491 616)	(402 153)
TOTAL	-26,8%		105 689	144 429
Changement %				

Etat des résultats				
(en dollars)				
% Changement				
Dépenses	Total des dépenses		2009	2008
Revenus	10,6%		3 133 727	2 834 475
Total du revenu	10,6%		3 133 727	2 834 475
Coût de fonctionnement net	10,6%		3 133 727	2 834 475

3.2 Tableaux de renseignements supplémentaires

Tableau 1 : Vérifications internes (période de rapport actuelle)

Le Tableau 1 est disponible dans le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : <http://www.lbs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp>.

dépend largement de décisions réfléchies relatives au droit d'auteur. La mauvaise gestion de questions de redreivances en matière de retransmission, de reproduction, de « droits voisins », de copie privée et d'exécution publique de la musique pourrait grandement nuire à certains secteurs, et également mener à des contestations judiciaires coûteuses en temps et en argent. Rendre des décisions de façon diligente peut avoir des répercussions sur la croissance et l'innovation de l'économie canadienne.

Leçons retenues

La charge de travail de la Commission a augmenté, ce qui a mené à des retards indus entre la fin des audiences relatives aux tarifs et la prise de décision, ainsi qu'à une accumulation de tarifs non contestés à homologuer. La Commission a reconnu la nécessité de relever ces défis dans un environnement de stabilité. Dans un premier temps, la Commission a établi des plans de succession, ce qui permet d'assurer une stabilité dans la conduite de ses activités. La deuxième étape visait plus spécifiquement les délais et les accumulations de tarifs à homologuer. À cet égard, la Commission a entrepris des négociations avec les deux ministères responsables de la *Loi sur le droit d'auteur*, soit Industrie Canada et Patrimoine Canadien. Les deux ministères ont convenu de procéder à un transfert de ressources additionnelles (de 215 000 \$ chacun) à la Commission, dès l'année 2009-2010, et sur une base permanente. Ces ressources additionnelles permettront à la Commission de faire face à la charge accrue de travail et de réaliser son mandat de manière plus adéquate.

4. Titulaires de droits introuvables

En 2008-2009, 28 demandes de licences pour l'utilisation d'œuvres publiées ont été déposées auprès de la Commission et 14 licences non exclusives ont été délivrées pour l'utilisation de telles œuvres.

5. Ententes déposées auprès de la Commission

Au cours de l'exercice financier, 596 ententes ont été déposées auprès de la Commission en vertu de l'article 70.5 de la Loi.

Access Copyright, The Canadian Copyright Licensing Agency, qui gère les droits de reproduction, telles la numérisation et la photocopie, au nom d'auteurs, éditeurs et autres créateurs, a déposé 334 ententes autorisant, entre autres, des institutions d'enseignement, des écoles de langue, des organismes à but non lucratif et des centres de photocopies à faire des copies des œuvres inscrites dans son répertoire.

La Société québécoise de gestion collective des droits de reproduction (COPIBEQ) a déposé 257 ententes. COPIBEQ est la société de gestion qui autorise, au Québec, la reproduction des œuvres des titulaires de droits québécois, canadiens (par le biais d'une entente de réciprocité avec *Access Copyright*) et étrangers. Les ententes déposées en 2008-2009 ont été conclues, entre autres, avec des institutions d'enseignement, des municipalités et des bibliothèques municipales.

Access Copyright et COPIBEQ ont aussi déposé deux ententes qu'elles ont conjointement conclues avec la Banque du Canada et avec Organon Canada inc.

L'*Audio-Video Licensing Agency* (AVLA), une société de gestion agissant pour le compte de titulaires de droits sur des enregistrements sonores et de vidéoclips, a déposé une entente. Enfin, l'Agence des droits des radiodiffuseurs canadiens (CBRA) a déposé deux ententes qu'elle a conclues avec les provinces de la Colombie-Britannique et de l'Ontario pour la veille médiatique. CBRA représente divers radiodiffuseurs privés canadiens qui sont auteurs et titulaires d'émissions d'actualités et de signaux de communication.

Avantages pour les Canadiens

Les décisions et les licences de la Commission établissent des taux et des modalités justes et équitables pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur. Dans l'ensemble, la Commission homologue des tarifs d'une valeur estimative supérieure à 300 millions de dollars par an. Ces tarifs soutiennent en fait plusieurs industries qui ont généré en 2007, selon un rapport du *Conference Board* du Canada (Valoriser notre culture, mesurer et comprendre l'économie créative du Canada, *Conference Board of Canada*, août 2008) un montant équivalent à 7,4 % du PIB du Canada, quand on tient compte de la contribution directe, indirecte et induite. Elles ont également généré 1,1 million d'emplois dans l'économie canadienne.

Les industries culturelles croissent à un rythme rapide et sont au cœur de l'économie du savoir. En particulier, le système canadien de gestion collective du droit d'auteur est un élément sain et croissant de notre économie. La capacité des industries culturelles de maintenir leur croissance

catégorie. Pour plus d'information, veuillez vous référer au Rapport annuel 2008-2009 de la Commission qui se trouve au www.cb-cda.gc.ca.

1. Exécution publique de la musique

Au cours de l'exercice financier, la Commission a tenu une audience portant sur les tarifs suivants :

- Radio commerciale : examen conjoint des tarifs 1.A de la SOCAN pour les années 2008-2009 et de la SCGDP pour les années 2008-2011 [ainsi que celui de CMRRA/SODRAC inc. (CSI) pour la reproduction d'œuvres musicales pour les années 2008-2012, de AVLA/SOPROQ pour la reproduction d'enregistrements sonores pour les années 2008-2011 et d'Artistil pour la reproduction de prestations d'artistes-interprètes pour les années 2009-2011]. L'audience s'est tenue en décembre 2008 et janvier 2009. L'affaire est en délibéré.

La Commission a rendu deux décisions homologuant les tarifs suivants :

- Tarifs 22.B à 22.G (Internet - Autres utilisations de musique) de la SOCAN pour les années 1996-2006 (24 octobre 2008).

- Tarif 9 (Événements sportifs) de la SOCAN pour les années 2002-2009 (23 janvier 2009).

2. Copie pour usage privé

Le 29 avril 2008, la Commission a tenu une audience portant sur le projet de tarif pour les années 2008-2009 et a homologué ce tarif le 5 décembre 2008.

Entre-temps, la Commission a mis en branle un processus d'examen d'une requête de la société ZEI visant à faire déclarer que certains types de CD vierges ne devraient pas être assujettis à une redevance. L'affaire est sous examen.

3. Gestion collective (régime général)

Tel qu'il est mentionné à la section 1 ci-dessus, la Commission a tenu une audience en décembre 2008 et janvier 2009 portant sur cinq projets de tarifs visant la radio commerciale. Un des projets a été déposé par CSI pour la reproduction d'œuvres musicales pour les années 2008-2012, un autre a été déposé par AVLA/SOPROQ pour la reproduction d'enregistrements sonores pour les années 2008-2011 et un par Artistil pour la reproduction de prestations d'artistes-interprètes pour les années 2009-2011. Les deux autres portaient sur les droits d'exécution publique. L'affaire est en délibéré.

Le 31 mars 2009, la Commission a rendu une décision provisoire suite à une demande d'arbitrage déposée par la SODRAC visant la reproduction d'œuvres musicales par la Société Radio-Canada.

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique : Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur

L'objectif stratégique de la Commission consiste à instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur. Dans tous les domaines de l'économie, l'innovation par le nouveau savoir est devenue le principal avantage concurrentiel.

L'utilisation et la réutilisation de contenu culturel et de divertissement (par exemple, les œuvres musicales) se sont répandues avec l'arrivée des nouveaux médias, des services en ligne, des technologies de lecture et de montage, et des nouvelles utilisations des médias conventionnels. Ces questions figurent parmi les enjeux les plus complexes et les plus litigieux de notre société, dont entre autres le téléchargement de contenu musical sur Internet à l'aide de logiciels de partage des fichiers, l'utilisation de décodeurs numériques permettant la réception de signaux de télévision brouillés et la prolifération des technologies de reproduction, y compris les ordinateurs, qui permettent de faire des copies numériques des CD et des DVD.

La Commission du droit d'auteur du Canada reconnaît qu'elle doit maintenir un système efficace de réglementation du droit d'auteur afin d'atteindre un niveau de productivité élevé dans les secteurs où sont créées des œuvres protégées et où elles sont utilisées. De plus, elle sait que son rendement aura une incidence sur les objectifs stratégiques d'un marché équitable et compétitif, sur les possibilités raisonnables pour les entreprises canadiennes d'exporter des biens et des services dans le domaine de la création et de la programmation de contenu musical ainsi que sur les entreprises de radiodiffusion, de publication et de divertissement en aval.

Ressources financières et humaines 2008-2009

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de \$)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues
2 606	2 768	2 678	17
			17
			0

Activité de programme : Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur

L'unique activité de programme suivante contribue à l'atteinte de cet objectif stratégique :
Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur.

En 2008-2009, la Commission a tenu deux audiences et rendu huit décisions. Ces activités sont résumées brièvement dans les sections qui suivent, selon le régime juridique pertinent à chaque

Note : Les totaux indiqués peuvent ne pas correspondre à la somme des éléments à cause de l'arrondissement.

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2008-2009 Budget principal	2008-2009 Dépenses prévues	2008-2009 Total des autorisations	2008-2009 Dépenses réelles
45	Dépenses du Programme	2 317	2 518	2 518	2 429
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	289	249	249	249
	Total	2 606	2 768	2 768	2 678

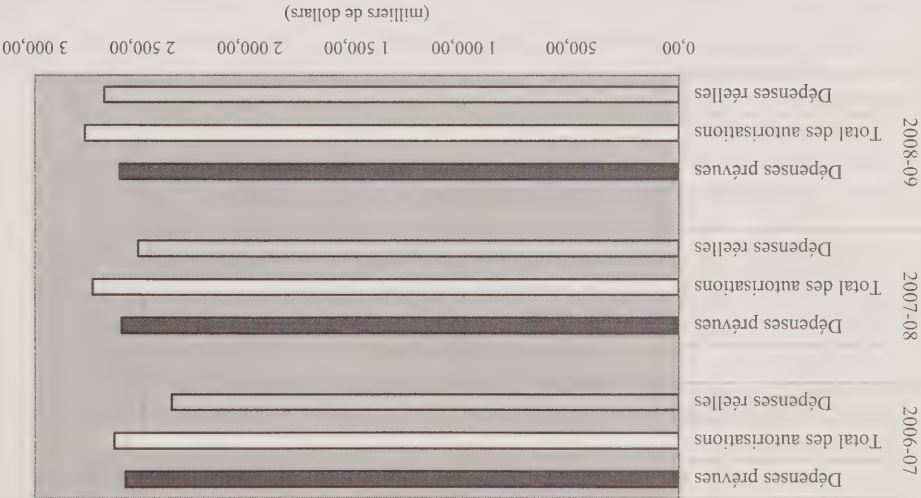
(en milliers de dollars)

Ce tableau présente les ressources de la Commission approuvées par le Parlement et fait part des différences entre les dépenses prévues, le total des autorisations et les dépenses réelles.

Postes votés et législatifs

Activité de programme	2006-2007 Dépenses réelles	2007-2008 Dépenses réelles	2008-09 Budget principal	2008-09 Dépenses prévues	2008-09 Total des autorisations	2008-09 Dépenses réelles
Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur	2 364	2 521	2 606	2 768	2 768	2 678

(en milliers de dollars)



publications et les sites spécialisés et en participant à des symposiums et à des conférences sur le droit d'auteur, tel que décrit précédemment dans ce rapport.

Plusieurs balises viennent encadrer le pouvoir d'appréciation de la Commission. La source de ces contraintes peut être externe : loi, règlements et décisions judiciaires. D'autres lignes de conduite sont établies par la Commission elle-même, dans ses décisions.

Les décisions de justice ont pour une large part défini le cadre juridique à l'intérieur duquel la Commission exerce son mandat. Pour la plupart, ces décisions portent sur des questions de procédure ou appliquent les principes généraux du droit administratif aux circonstances particulières de la Commission. Cela dit, les tribunaux judiciaires ont aussi établi plusieurs principes de fond auxquels la Commission est soumise.

La Commission dispose aussi d'une mesure importante d'appréciation, particulièrement lorsqu'il s'agit de questions de fait ou d'opportunité. Dans ses décisions, la Commission a elle-même mis de l'avant certains principes directeurs. Ils ne lient pas la Commission. On peut les remettre en question à n'importe quel moment, et le fait pour la Commission de se considérer liée par ceux-ci constituerait une contrainte illégale de sa discrétion. Ces principes servent quand même de guide tant pour la Commission que pour ceux qui comparaissent devant elle. Sans eux, on ne saurait aspirer au minimum de cohérence essentiel à tout processus décisionnel.

Parmi les principes que la Commission a ainsi établis, certains des plus constants sont : la cohérence interne des tarifs pour l'exécution publique de la musique, les aspects pratiques, la facilité d'administration afin d'éviter d'avoir recours à des structures tarifaires dont la gestion serait complexe, la recherche de pratiques non discriminatoires, l'usage relatif d'œuvres protégées, la prise en compte de la situation canadienne, la stabilité dans l'établissement de structures tarifaires afin d'éviter de causer un préjudice, ainsi que les comparaisons avec des marchés de substitution et avec des marchés étrangers.

Profil des dépenses

Les dépenses réelles de la Commission pour l'année 2008-2009 s'élèvent à 2,68 millions de dollars. Depuis l'exercice financier 2006-2007, les dépenses ont augmenté de 13 %. Ceci est le résultat de l'embauche d'employés additionnels pour faire face à un fardeau de travail qui s'accroît. Les deux tableaux ci-dessous illustrent les différences entre les dépenses prévues, le total des autorisations et les dépenses réelles pour notre unique activité de programme.

demande d'une société de gestion collective, homologuer un tarif. Sinon, la Commission peut agir à titre d'arbitre entre la société et l'utilisateur, si ceux-ci ne peuvent s'entendre sur les modalités d'une licence.

Le processus d'examen est toujours le même. La société de gestion intéressée doit déposer un projet de tarif que la Commission fait paraître dans la *Gazette du Canada*. Un tarif prend toujours effet un premier janvier. Au plus tard le 31 mars précédent, la société de gestion intéressée doit déposer un projet de tarif. Les utilisateurs visés par le projet (ou dans le cas de la copie privée, toute personne intéressée) ou leurs représentants peuvent s'opposer au projet dans les soixante jours de sa parution. La société de gestion et les opposants ont l'occasion de présenter leurs arguments lors d'une audience devant la Commission. Après délibérations, la Commission homologue le tarif, le fait paraître dans la *Gazette du Canada* et fait connaître par écrit les motifs de sa décision.

Règle générale, la Commission tient des audiences. Elle peut aussi procéder par écrit pour éviter à un petit utilisateur les dépenses additionnelles qu'entraînerait la tenue d'audiences. On dispose aussi, sans audience, de certaines questions préliminaires ou intermédiaires. Jusqu'à maintenant, la Commission n'a pas tenu d'audiences pour traiter d'une demande de licence d'utilisation d'une œuvre dont le titulaire de droits d'auteur est introuvable. La Commission tient à ce que le processus d'examen de ces demandes reste simple. L'information pertinente est obtenue par écrit ou au moyen d'appels téléphoniques.

Évaluation des risques

Parce que les enjeux sont élevés tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs, les interventions devant la Commission sont exhaustives et très étudiées, et requièrent souvent la présence de témoins experts et de spécialistes en litiges, de même que le dépôt de preuve, d'enquêtes et d'études économiques, commerciales et financières poussées. La Commission doit considérer l'environnement technologique en évolution constante (tel qu'Internet, la radiodiffusion numérique et les communications par satellite), les facteurs économiques mondiaux, les nouveaux modèles du monde des affaires et les intérêts des titulaires de droits d'auteur ainsi que des utilisateurs, afin de favoriser, en prenant des décisions justes et équitables, la croissance continue de l'industrie canadienne du savoir.

Les décisions et les tarifs de la Commission doivent également tenir compte de l'environnement spécifique dans lequel ils prévalent. La structure et les modalités d'un tarif doivent donc être établies en fonction des technologies de l'industrie, de ses modèles d'affaires et de son environnement économique. Des décisions éclairées concernant les tarifs évitent de graves perturbations dans les secteurs concernés de l'économie nationale, et des contestations judiciaires onéreuses et chronophages. Elles ont également un impact positif sur la croissance des différents secteurs impliqués, et par le fait même sur l'ensemble de l'économie.

L'effet potentiellement perturbateur des nouvelles technologies, qui permettent l'utilisation, la distribution et le contrôle du matériel protégé par un droit d'auteur, figure parmi les risques importants auxquels s'expose la Commission dans la poursuite de ses résultats stratégiques. La Commission gère le risque technologique en surveillant systématiquement les journaux, les

pour 2008-2009 visait la tenue d'une rencontre des organisations nationales d'administration du droit d'auteur de divers pays à Singapour, en 2008. Toutefois, en raison de circonstances hors du contrôle de la Commission, cet événement a d'abord été reporté à 2009, puis à une date indéterminée.

3. Améliorer les pratiques de gestion

La Commission a continué de mettre en œuvre ses pratiques de gestion, en travaillant en partenariat avec quatre autres micro-organismes : le Greffe du Tribunal de la concurrence, le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, le Tribunal d'appel des transports et le Tribunal de la dotation de la fonction publique.

La Commission a mis à jour son Plan des ressources humaines, un document en évolution constante et qui a besoin d'être révisé pour tenir compte des priorités changeantes. La Commission a également continué le travail de mise en œuvre du plan de mesure du rendement, qu'elle prévoit terminer pour 2010-2011. De plus, le Plan de continuité des opérations a été révisé et mis en œuvre.

En 2008-2009, la Commission a participé à une enquête du Bureau du vérificateur général sur le processus de recrutement des personnes nommées par le Gouvernement en conseil. L'enquête a porté sur le recrutement et sur les procédures du processus de sélection.

La Commission a aussi fait l'objet d'une vérification horizontale du Bureau du contrôleur général sur le contrôle des dépenses, tel que décrit au Tableau 1 à la fin de ce rapport. Cette vérification visait à évaluer si les exigences en matière de contrôles étaient en place et si le système de contrôle mis en place était adéquat pour identifier les paiements à plus haut risque (c.-à-d. les opérations de nature très délicate, les paiements qui sont en grande partie discrétionnaires ou sujets à interprétation, les paiements représentant de très grosses sommes d'argent, etc.) qui devraient être examinés plus en profondeur. Le but était de recueillir suffisamment d'informations pour faire une constatation de l'état des contrôles de dépenses en ce qui concerne les paiements à haut risque dans les petits ministères et agences en tenant compte des aspects pertinents de gouvernance, de contrôle interne et de risque. Le rapport final de cette vérification n'a pas encore été publié.

Analyse des risques

Contexte des opérations

Le mandat de la Commission du droit d'auteur du Canada est établi dans la *Loi*, qui a été modifiée en 1997. La compétence de la Commission porte sur des aspects de fond et de procédure. Certains pouvoirs lui sont attribués dans la *Loi*, de façon expresse; d'autres lui sont reconnus implicitement par la jurisprudence.

La *Loi* exige que la Commission homologue des tarifs dans les domaines suivants : l'exécution ou la communication publique d'œuvres musicales et d'enregistrements sonores d'œuvres musicales, la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio, la reproduction d'émissions de radio et de télévision par les établissements d'enseignement et la copie privée. Dans les autres domaines où les droits sont gérés collectivement, la Commission peut, à la

audiences à venir (www.cda-cb.gc.ca). Aucun délai légal n'est prévu en ce qui concerne la publication des décisions de la Commission, mais elle s'efforce de traiter les demandes le plus rapidement possible, tout en tenant compte des intérêts et des contraintes des parties.

La satisfaction des participants est étroitement liée à l'opportunité et au bon déroulement des délibérations officielles. La Commission a continué de structurer et d'organiser les auditions de témoins et les phases d'audience de façon à éliminer les redoublements et à consacrer l'essentiel du temps d'audience à des questions pertinentes.

Puisque les audiences de la Commission mettent en cause plusieurs parties, dont certaines subiront une perte ou un gain direct suivant la décision, il est impossible de satisfaire toutes les parties en même temps. La Commission essaie de soutenir un raisonnement impartial et rigoureux dans son processus décisionnel. Elle reconnaît également qu'elle doit fournir des explications claires et suffisantes afin d'aider les parties à se préparer à la deuxième ronde d'établissement des tarifs. Elle examine actuellement divers moyens pour mesurer la satisfaction des participants au processus d'audience.

En outre, la Commission a continué d'évaluer des alternatives à l'égard de ses procédures actuelles en fonction des points de vue exprimés par les participants aux audiences dans le cadre d'un plan visant à les inviter à jouer un rôle plus actif dans la collecte de l'information avant les audiences, afin de réduire les délais et les coûts qui leur sont imposés, tout en préservant l'équité du processus.

2. Faire évoluer le cadre d'analyse des décisions et des processus de réglementation pour l'établissement des tarifs

La Commission a continué de faire preuve d'initiative dans le domaine du droit d'auteur en tirant parti des travaux préparatoires réalisés dans le passé, comme le signalaient les rapports ministériels de planification passés. Elle a continué à jouer son rôle de chef de file en organisant et en renforçant des activités internationales, notamment en matière de partage de procédures, des données, des analyses et de l'information.

L'initiative au plan international est par ailleurs un outil essentiel pour relever les défis de l'évolution technologique et pour faire face aux conséquences des événements mondiaux. En comparant l'expérience acquise dans les différents pays, la Commission peut se renseigner immédiatement sur les percées importantes et sur les conséquences qu'elles pourraient avoir pour le Canada.

Parmi les forums internationaux réunissant des spécialistes en droit d'auteur auxquels les commissaires et le personnel de la Commission ont assisté en 2008-2009, les plus importants sont les suivants : le *Fordham University Annual Conference on International Intellectual Property Law and Policy* (New York, avril 2008); la conférence annuelle de l'Association littéraire et artistique internationale (ALAI) (Dubrovnik, Croatie, octobre 2008); et le congrès annuel de la *Society for Economic Research on Copyright Issues* (SERCI) (Geneva, Switzerland, juillet 2008). La Commission a envoyé également des représentants à plusieurs rencontres similaires au Canada. Ces activités de surveillance de la Commission visent à identifier et à évaluer les tendances de l'industrie avant qu'elles ne portent préjudice aux régimes actuels du droit d'auteur. Finalement, une des priorités identifiées dans le rapport sur les plans et priorités

Nom	Type	Évaluation des progrès réalisés à l'égard des priorités	Lien avec le résultat stratégique
Priorités opérationnelles		Atteint avec succès	Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur
1. Veiller à l'équité et au caractère opportun des processus et des décisions	Permanente	Atteint avec succès	
2. Faire évoluer le cadre d'analyse des décisions et des processus de réglementation pour l'établissement des tarifs	Permanente	Atteint avec succès	
Priorités de la gestion		Permanent	Atteint avec succès
3. Améliorer les pratiques de gestion	Permanent	Atteint avec succès	

Trois priorités sont associées à l'objectif stratégique de la Commission du droit d'auteur. Elles consistent à :

1. Veiller à l'équité et au caractère opportun des processus et des décisions

En 2008-2009, la Commission a pris des mesures qui ont eu pour effet de réduire le fardeau réglementaire. Par exemple, au besoin, la Commission a combiné des audiences, ce qui a permis aux participants de faire des économies. C'est le cas de la radio commerciale, pour laquelle cinq projets de tarifs distincts, à l'égard de deux types de droits (communication et reproduction) ont été fusionnés dans le cadre d'une audience unique.

Pour contribuer à la priorité qui consiste à rendre des décisions opportunes, justes et cohérentes, la Commission a continué à tenir des consultations avant les audiences, recueillir de l'information et en diffuser sur son site Web. Ces mesures l'ont aidée à tenir des délibérations bien organisées où ont été abordées les questions essentielles auxquelles font face les industries visées par le droit d'auteur. Les mesures de performance présentement à l'étude incluent le degré de satisfaction des participants à l'égard des services de la Commission, la proportion des décisions et des tarifs qui sont publiés sur son site et les délais pour rendre des décisions et délivrer des licences. Cependant, la mise en œuvre intégrale du plan de mesure du rendement ne sera complétée que pour l'année financière 2010-2011.

La Commission doit recevoir les projets de tarifs de la part des sociétés de gestion le ou avant le 31 mars de l'année au cours de laquelle le tarif doit prendre fin. Elle a une certaine marge de manœuvre pour ce qui est des horaires des audiences et essaie d'entamer le plus efficacement possible le processus menant à une audience. Elle affiche sur son site Web les dates des

En 2008-2009, la Commission a tenu deux audiences. La première, tenue le 29 avril 2008, visait la copie pour usage privé pour les années 2008-2009. L'autre, tenue durant 12 jours en décembre 2008 et janvier 2009, examinait conjointement des projets de tarifs d'un certain nombre de sociétés de gestion (SOCAN, SCGDPV, CSI, AVLA/SOPROQ et ARTISTI) visant la radio commerciale. C'était la première fois, en ce qui concerne la radio commerciale, que la Commission examinait en même temps cinq projets de tarifs visant à la fois deux types de droits (communication et reproduction).

Au cours du même exercice financier, la Commission a rendu huit décisions. Deux visaient l'exécution publique de la musique, soit les tarifs 22.B à 22.G (Internet – Autres utilisations de musique) de la Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN) pour les années 1996-2006 ainsi que le tarif 9 (Événements sportifs) de la SOCAN pour les années 2002-2009. Une autre homologuait le tarif pour la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio pour les années 2004-2008 et une décision provisoire faisait en sorte que ces tarifs continuent de s'appliquer jusqu'à l'homologation des tarifs définitifs pour la période 2009-2013. Le 22 avril 2008, la Commission rejetait une demande de tarif provisoire déposée par CMRRA/SODRAC inc. visant les services de musique en ligne pour l'année 2008. Le 20 juin 2008, la Commission homologuait les tarifs de la CBRA pour la veille médiatique pour les années 2006-2008. Le 5 décembre 2008, la Commission homologuait le tarif pour la copie à usage privé pour les années 2008-2009. Enfin, le 31 mars 2009, la Commission rendait une décision provisoire portant sur une demande d'arbitrage déposée par la SODRAC pour la reproduction d'œuvres musicales par la Société Radio-Canada.

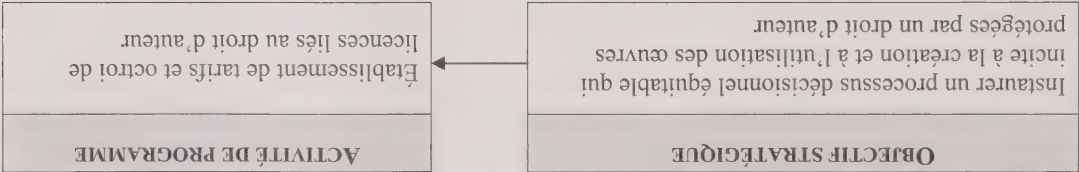
La Commission a délivré 14 licences pour l'utilisation d'œuvres publiées pour lesquelles les titulaires de droits étaient introuvables.

Finalement, en 2008-2009, la Commission a entrepris trois processus qui mèneront à la tenue d'audience, soit ceux pour les tarifs 1.C de la SOCAN et de la SCGDPV visant l'exécution publique de la musique par la radio de la Société Radio-Canada pour les années 2006-2009 (audience devant débiter en décembre 2009), le tarif 5 de la SODRAC visant la reproduction d'œuvres musicales dans les vidéocopies pour les années 2009-2012 (audience devant débiter en mars 2010) et le tarif 6 de la SCGDPV pour l'utilisation de musique lors d'activités physiques ou de danse pour les années 2008-2012 (audience devant débiter en avril 2010).

Enfin, toute partie à une entente visant l'octroi d'une licence par une société de gestion peut déposer l'entente auprès de la Commission dans les quinze jours de sa conclusion, échappant ainsi à certaines dispositions de la *Loi sur la concurrence* [article 70.5].

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Pour réaliser son mandat de manière efficace, la Commission s'est fixé l'objectif stratégique suivant, qui ne comporte qu'une seule activité de programme :



1.2 Sommaire du rendement

Ressources financières et humaines

Ressources financières 2008-2009 (en milliers de \$)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
2 606	2 768	2 678	17	17	0

Résultat stratégique : Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur					
Activité de programme	Résultats escomptés	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec le secteur de résultat du gouvernement du Canada
					2008-2009 (en milliers de \$)
Établissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur	Des tarifs et conditions justes et équitables	2 606	2 768	2 678	Une économie axée sur l'innovation et le savoir

Mandat de la Commission

La Commission est un organisme de réglementation économique investi du pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances à verser pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur, lorsque la gestion de ce droit est confiée à une société de gestion collective. Par ailleurs, la Commission exerce un pouvoir de surveillance des ententes intervenues entre utilisateurs et sociétés de gestion, et délivre elle-même des licences lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable.

Créée le 1^{er} février 1989, la Commission du droit d'auteur du Canada a succédé à la Commission d'appel du droit d'auteur. En vertu de la *Loi*, voici les responsabilités qui lui sont confiées :

- homologuer les tarifs pour l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'œuvres musicales et d'enregistrements sonores [articles 67 à 69];
- homologuer des tarifs, à l'option des sociétés de gestion visées à l'article 70.1, pour l'accomplissement de tout acte protégé mentionné aux articles 3, 15, 18 et 21 de la *Loi* [articles 70.1 à 70.191];
- fixer les redevances payables par un utilisateur à une société de gestion, s'il y a mésestante sur les redevances ou sur les modalités afférentes [articles 70.2 à 70.4];
- homologuer les tarifs pour la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio, ou pour la reproduction et l'exécution publique par des établissements d'enseignement, à des fins pédagogiques, d'émissions ou de commentaires d'actualité et toute autre émission de télévision et de radio [articles 71 à 76];
- fixer les redevances pour la copie pour usage privé d'œuvres musicales enregistrées [articles 79 à 88];

- se prononcer sur des demandes de licences non exclusives pour utiliser une œuvre publiée, la fixation d'une prestation, un enregistrement sonore publié ou la fixation d'un signal de communication dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable [article 77];
- examiner, à la demande du Commissaire de la concurrence nommé au titre de la *Loi sur la concurrence*, les ententes conclues entre une société de gestion et un utilisateur et déposées auprès de la Commission, lorsque le Commissaire estime que l'entente est contraire à l'intérêt public [articles 70.5 et 70.6];
- fixer l'indemnité à verser, dans certaines circonstances, à l'égard d'actes protégés suite à l'adhésion d'un pays à la Convention de Berne, à la Convention universelle ou à l'Accord instituant l'Organisation mondiale du commerce, mais qui ne l'étaient pas au moment où ils ont été accomplis [article 78].

Par ailleurs, le ministre de l'Industrie peut enjoindre à la Commission d'entreprendre toute étude touchant ses attributions [article 66.8].

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

La Commission du droit d'auteur du Canada a pour objectif d'établir des tarifs justes et équitables tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs d'œuvres protégées. Cela signifie également imposer des conditions justes et équitables afin de permettre l'utilisation d'œuvres dont le titulaire est introuvable.

La Commission est une agence administrative indépendante qui s'est vu conférer le statut de ministère pour les besoins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le mandat de la Commission est établi dans la *Loi sur le droit d'auteur* (la « Loi »). Elle a le pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances devant être versées pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque la gestion de telles œuvres est confiée à une société de gestion collective.


La Commission du droit d'auteur du Canada est un organisme de réglementation économique. Elle traite de questions complexes de nature sociale, culturelle, démographique, économique et technologique (ex., technologies de communication, utilisation de la musique sur Internet, CD vierges, systèmes électroniques destinés à protéger la musique ou en gérer les droits). Les décisions de la Commission ne peuvent être portées en appel, mais peuvent faire l'objet d'une révision judiciaire par la Cour d'appel fédérale. La Commission existe sous une forme ou sous une autre depuis les années 1930, mais sa compétence a été considérablement élargie en 1989 et en 1997.

L'objectif de la Commission sous-tend l'atteinte de résultats stratégiques concernant l'innovation résultant des nouvelles connaissances acquises, qui est devenue la principale source des avantages concurrentiels, et ce, dans tous les secteurs de l'économie, et elle est étroitement associée aux exportations à la hausse, à la croissance de la productivité et à la création de nouvelles entreprises.

Dans ce contexte, la façon dont notre pays gère la propriété intellectuelle est très importante. Elle peut assurer le succès à long terme de l'innovation et, par extension, notre santé économique à long terme. Les modalités suivant lesquelles les titulaires de propriété intellectuelle (par exemple, les titulaires d'un droit d'auteur) sont indemnisés serviront à définir en grande partie les mesures incitatives à l'innovation et à la création des œuvres protégées par le droit d'auteur. En outre, la conception et la mise en œuvre de la réglementation peuvent avoir un impact important sur l'innovation et la compétitivité, notamment en ce qui concerne les droits de propriété intellectuelle.

Je suis heureux de vous présenter le *Rapport sur le rendement* de la Commission du droit d'auteur du Canada pour l'exercice 2008-2009.

Le ministre de l'Industrie,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tony Clement', written in a cursive style.

Tony Clement

L'année dernière s'est révélée pleine de défis pour l'économie canadienne, de même que pour celle de tous les pays industrialisés. La crise économique mondiale a mis à rude épreuve les cadres financiers et économiques de tous les pays. Cependant, le Canada est entré en récession en s'appuyant sur des fondements solides : des budgets équilibrés, une dette et des impôts à la baisse, un secteur financier vigoureux et des politiques économiques robustes. Le pays est donc relativement bien placé pour relever avec succès les défis économiques de la période actuelle.

Le portefeuille de l'Industrie a joué un rôle important pour ce qui est d'accroître la résilience du Canada et sa capacité à faire face à la crise actuelle. Le Portefeuille, qui regroupe Industrie Canada et 10 autres organismes, sociétés d'Etat et organes quasi judiciaires, comprend des instruments importants faisant partie de la trousse dont se sert le gouvernement du Canada pour édifier une économie concurrentielle.

En 2008-2009, les mesures prises comprenaient notamment un appui financier accru à la Commission du droit d'auteur du Canada pour qu'elle poursuive son rôle en tant qu'organisme canadien de réglementation économique des redevances à verser pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur.

En janvier 2009, le gouvernement a présenté le Plan d'action économique du Canada, qui contient des mesures de stimulation destinées à aider le pays à faire face à la récession mondiale. Industrie Canada et les membres du portefeuille de l'Industrie ont joué — et continueront de jouer — un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un nombre important de initiatives cruciales. Mentionnons, entre autres, les programmes de modernisation des infrastructures de recherche dans les universités et les collèges du Canada, les programmes visant à aider les petites entreprises à commercialiser leurs produits novateurs, le soutien accordé à de grandes manifestations touristiques, et l'amélioration des installations communautaires et récréatives et d'autres infrastructures municipales en Ontario. Pour en savoir davantage, veuillez consulter le site Web [Plan d'action économique du Canada](#).

Le gouvernement du Canada prend des mesures pour que notre pays sorte de la récession. Il crée ainsi un climat favorable à l'innovation, à la productivité et à la compétitivité, et aide l'industrie canadienne à passer à l'avant-garde de l'économie mondiale du savoir. Industrie Canada, les membres du Portefeuille et d'autres ministères et organismes fédéraux travaillent ensemble pour continuer d'assurer à la population canadienne un niveau de vie élevé et un avenir prospère.

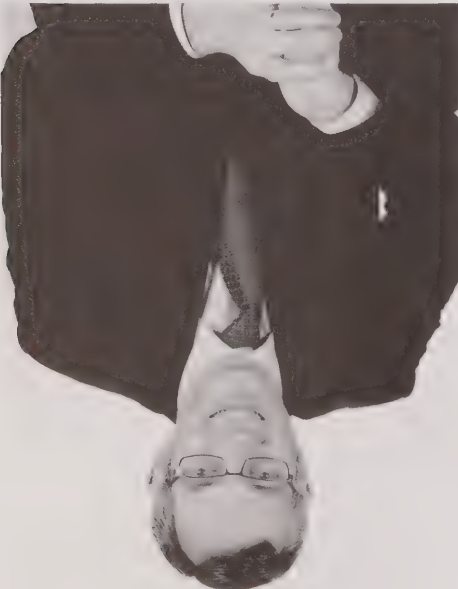


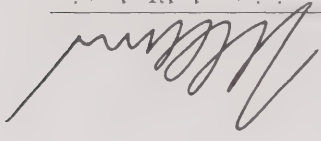
Table des matières

Message du Ministre.....	1
Section I : Survol	3
1.1 Renseignements sommaires	3
Raison d'être	3
Mandat, rôles et responsabilités	4
Résultat stratégique et activités de programme	5
1.2 Sommaire du rendement	5
Ressources financières et humaines.....	5
Sommaire des réalisations.....	6
Contribution des priorités à l'atteinte des résultats.....	7
Analyse des risques.....	9
Profil des dépenses.....	11
Postes votés et législatifs	12
Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique	13
2.1 Résultat stratégique : Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur.....	13
Activité de programme : Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur	13
Avantages pour les Canadiens	15
Leçons retenues.....	16
Section III : Renseignements supplémentaires	17
3.1 Faits saillants sur le plan financier.....	17
3.2 Tableaux de renseignements supplémentaires	17
3.3 Autres sujets d'intérêt	18
Renseignements sur l'organisation	18

Commission du droit d'auteur du
Canada

Pour la période se terminant le
31 mars 2009

Rapport ministériel sur le rendement


Le ministre de l'Industrie,
Tony Clement

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre_estimF.asp. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et

organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RM/R)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie locale ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT131-4/35-2009
ISBN 978-0-660-64313-7



Commission du droit d'auteur Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

Arguments



Performance Report

For the period ending
March 31, 2009

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/61-2009
ISBN 978-0-660-64369-4

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

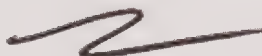
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



The Correctional Investigator Canada

2008-2009

Departmental Performance Report



The Honourable Peter Van Loan, P.C., M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

SECTION I: OVERVIEW	3
Correctional Investigator's Message	3
Raison d'être	5
Responsibilities	5
Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)	5
Summary of Performance	6
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	9
Risk Analysis	11
Expenditure Profile	11
Voted and Statutory Items	12
 SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME..	13
Strategic Outcome	13
Program Activity by Strategic Outcome	13
Benefits for Canadians	14
Performance Analysis	14
Lessons Learned	14
 SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	14
Financial Statements	14
Other Items of Interest	14

SECTION I: OVERVIEW

Correctional Investigator's Message

As Canada's federal prison Ombudsman offering independent oversight of federal Corrections, the Office of the Correctional Investigator (OCI) contributes to public safety nationally and the promotion of human rights by providing independent and timely review of offender complaints. The Office makes recommendations that assist in the development and maintenance of a federal correctional system that is fair, humane, effective and accountable. In order to achieve this result for Canadians, the Office monitors and investigates the acts, omissions, decisions and recommendations of the Correctional Service of Canada to help ensure that it carries out its statutory mandate in compliance not only with its own policies and procedures, but also with its domestic and international legal and human rights obligations.

Last year marked the 35th anniversary of the Office of the Correctional Investigator – a milestone that garners pride in all of us working here. Our pride is founded on the commitment to human rights of prisoners and the fundamental societal principle that all offenders – regardless of their circumstances, race, social status, gender, health or religion – are entitled to be treated lawfully, with respect and dignity while in the custody of the Correctional Service of Canada. Over the last 35 years, my Office has promoted accountability through its review of more than 145,000 offender inquiries and complaints. This work has contributed to improvements in the system, but there is still a great deal for us to achieve.

For the second consecutive fiscal year, there has been a decline in the number of offender complaints received by the Office. The number and frequency of staff visits to federal institutions across the country is also down. This reduction is the result of a greater demand being placed upon too few people in the Office being called upon to juggle multiple competing priorities compounded by high turnover during the reporting period. The numbers reported this year are a sign of an organization under duress and in transition, not decline.

The Office conducted two very resource-intensive investigations in this past year. The Office publicly released its findings and recommendations in these disturbing cases **A Failure to Respond** in May 2008 and **A Preventable Death** in March 2009. The conduct of these investigations and follow-up work required a redistribution of workload and a reorganization of priorities within the Office.

Not without significant reservation, a management decision to decrease the number of investigative visits to institutions was made so that the OCI could adequately carry out these priority investigations. As a result, the organization was left challenged in its ability to get out and meet with offenders and offender groups in institutions and seek timely resolution to their issues. This was not an easy decision however; this short term disruption in regular operations will pay off in long term resolution of systemic concerns.

Finally, it is worth noting that my Office developed a program integrity business case for incremental permanent funding to address increasing workload pressures primarily related to volume of complaints, complexity of cases and special reviews which are directly associated with several emerging trends in the correctional environment. The organization will be working with the Central Agencies to secure permanent incremental funding for April 2010.

On a personal note, I was extremely pleased to have received the confirmation of my reappointment, effective April 1, 2009, to a three-year term as Correctional Investigator. It is therefore with renewed conviction, energy and optimism that I present the 2008-2009 Departmental Performance Report.

Howard Sapers
Correctional Investigator

Raison d'être

The Office of the Correctional Investigator provides Canadians with timely, independent, thorough and objective monitoring of their federal correctional system to ensure that it remains safe, secure, fair, equitable, humane, reasonable and effective. Essentially, its oversight role is to ensure that the Correctional Service of Canada carries out its statutory mandate in compliance with its domestic and international legal and human rights obligations.

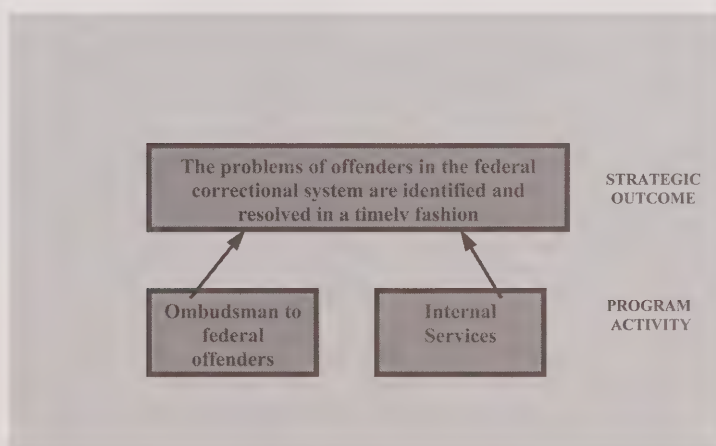
Responsibilities

The Correctional Investigator is mandated by Part III of the *Corrections and Conditional Release Act* as an Ombudsman for federal offenders by providing independent and timely review of offender complaints. The primary function of the Office is to investigate and bring resolution to individual offender complaints. From time to time, the OCI identifies specialized areas of focus. In the reporting period, Aboriginal offenders, women offenders, offenders with mental health issues, institutional violence, use of force and deaths in custody investigations have been so identified.

The Office, as well, has a responsibility to review and make recommendations on the Correctional Service of Canada's policies and procedures associated with the areas of individual complaints to ensure that the systemic areas of concern are identified and appropriately addressed.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)

The Office of the Correctional Investigator's only strategic outcome is: "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion". Its main program activity is the "Oversight of Correctional Operations", which regroups the four operational priorities identified in the Summary Performance section of this Report. The other program activity, Internal Services, supports the delivery of the Office's Ombudsman role to federal offenders as well as its corporate obligations to the Central Agencies.



Summary of Performance

2008–09 Financial Resources (thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$3,793	\$4,229	\$3,532

2008–09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
30	24	6*

* The OCI received temporary funding (for 2008-09) from the Management Reserve but was unable to attract and hire additional employees so opted to retain consultants to assist in the delivery of its mandate.

Performance Summary

Strategic Outcome 1: The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion.

Performance Indicators	Targets	2008–09 Performance
1. Level of Service: Percentage of OCI responses to offender complaints	1. 95%	<p>Because of the realignment of investigative staff to focus on two special reviews coupled with important turnover (see Priorities below), the organization's overall performance in attaining these targets fell short of expectations. Specifically, the number of institutional visits declined, as did the number of interviews and the number of days spent at the institutions all of which affected the organization's ability to reach its pre-established targets.</p> <p>A management decision, although difficult, to decrease the number of investigative visits to institutions was made so that the OCI could adequately carry out these priority investigations. As a result, the organization was unable to get out and meet with offenders and offender groups in institutions and seek timely resolution to their issues to the degree it expected. This short term disruption in regular operations will pay off in long term resolution of systemic concerns.</p> <p>With regards to the timeliness of responses, the OCI did not meet its targets:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Internal responses: 49% within 5 days; - Inquiry: 58% within 15 days; and - Investigations: 61% within 45 days.
2. Accessibility: Number of contacts, institutional visits and interviews (s. 169, CCRA)	2. 95% quarterly visits to maximum and medium security institutions and 95% semi-annual visits to minimum security institutions	
3. Timeliness: OCI response time to offender complaints and referrals	3. OCI timeliness standards: internal response = 90% within 5 days; inquiry = 85% within 15 days; investigations = 80% within 45 days	

Program Activity	2007–08 Actual Spending (\$ 000 thousands)	2008–09 Main Estimates	2008–09 Planned Spending	2008–09 Total Authorities (1)	2008–09 Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes¹
Ombudsman to federal offenders	\$3,122	\$3,793	\$3,793	\$4,229	\$3,532	Safe and Secure Canada
						By providing independent oversight of federal Corrections, the Office contributes to public safety by providing independent and timely review of offender complaints.
Total	\$3,122	\$3,793	\$3,793	\$4,229	\$3,532	

(1) The Total Authorities amount includes \$194,529 received from Treasury Board for severance entitlements. In addition, the Office of the Correctional Investigator experienced seven departures or 30% of its complement in the reporting period. Delays in replacing these incumbents contributed to the authorities not being used. Two vacancies, including an executive position, were not staffed by the end of the reporting period.

¹ Information on how to present departmental alignment to Government of Canada outcomes in the DPR is available on the Secretariat's website at http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrt/wgf-cp_e.asp.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type ²	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
1. Investigate and resolve individual offender issues	Ongoing	Not met	These four priorities stem from the Office of the Correctional Investigator's mandate. As such, all are clearly linked to the organization's only strategic outcome: "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion".
2. Investigate, resolve and follow-up on systemic offender issues	Ongoing	Successfully met	
3. Monitor, evaluate, and provide representations on CSC's management of mandated issues (s.19 investigations and use of force incidents)	Ongoing	Successfully met	
4. Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues (Women and Aboriginal Offenders, and Mental Health)	Ongoing	Successfully met	

Priority 1:

The OCI received 6,059 complaints in fiscal year 2008-2009. OCI investigative staff conducted 1,252 offender interviews and spent 205.5 days within federal correctional institutions. Although the number of complaints is relatively the same as in the previous fiscal year (6,289), there has been a decrease in the number of interviews (2,039) and a decrease in the number of days spent in institutions (297). These variances were largely attributed to turnover amongst investigative staff which reached a peak of 40 % of the investigative workforce during the summer of 2008 and the realignment of staff to conduct special investigations into deaths in custody. It is important to note, that the demands of investigative work, including extensive travel, stressful environment, never ending complaints coupled with demanding clients translates in higher than normal turnover in comparison to other business lines. This is an operational reality for the organization which is clearly linked to the ability to access offenders in the institutions.

During this period, the OCI did not visit institutions and only responded to complaints of an urgent nature. Several selection processes were initiated to staff positions within the investigative stream to address the gap. A two-week training program was developed and delivered to new staff in September 2008 and a shorter training program was provided to additional investigative staff in May 2009. The OCI has since resumed regular visits to federal correctional institutions.

² Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new**—newly committed to in the reporting year of the RPP or DPR.

Priority 2:

During each institutional visit, OCI investigative staff reviewed the institution's performance on OCI Areas of Focus based on reports from the Service's own database. Concerns and/or best practices were reviewed with the respective Warden and reiterated in debriefing letters forwarded to the Warden following each visit. Visiting requirements were subsequently reduced pending the arrival and training of new staff. These operational adjustments did not allow for ongoing monitoring and reporting on the various institutions' performance on Areas of Focus as well as systemic issues identified by offender groups.

Priority 3:

In the reporting period, the OCI received documentation that relates to 1204 use of force incidents that occurred in federal correctional institutions. Despite limited resources available to the use of force portfolio, the organization managed to review and complete a report for 712 incidents involving use of force. This completion rate is deemed satisfactory given the resource issue and the complexity of the cases.

Correctional Service Canada is required as per Section 19 of the *Corrections and Conditional Release Act* to conduct an investigation into incidents that involve a serious bodily injury or a death within their institutions and in the community. The OCI is mandated to review each investigative report completed by Correctional Service that relate to incidents of serious bodily injuries and deaths. This task was directed to the Manager of Investigations - Section 19 investigation/use of force who left in May 2008. Although the organization assigned one individual on an acting basis for several months while a selection process was launched, competing priorities did not allow the OCI to address the backlog of Section 19 reviews. In March and June 2009, the OCI hired two consultants, who are both knowledgeable and have extensive experience in corrections with a view to addressing the backlog of Section 19 reviews.

In this fiscal year, the OCI has received 90 investigations convened as per Section 19 of the CCRA. Sixty-four investigations have been reviewed and 36 are awaiting a review. We have also received 90 convening orders and we are awaiting receipt of these investigative reports from Correctional Service.

In the last quarter, the OCI launched a review of its investigative process and finalized a number of selection processes to staff key positions within the investigative stream. As part of a realignment of its resources, the OCI has also reduced the number of institutions assigned to investigative staff, but added to their responsibilities, the review and follow up of Section 19 investigations that involve incidents of serious bodily injuries and deaths at their institutions. This information is fundamental to their knowledge of their assigned institutions and to the investigation of offender complaints.

Priority 4:

During the reporting period, the OCI relied on a Manager of Investigations responsible for the Women's Issues portfolio including the liaison with authorities on women's issues at

National Headquarters of CSC. As part of strategic planning and in an effort to disseminate the knowledge and expertise that relate to women's issues, the OCI distributed women's institutions amongst women investigative staff in the latter half of the fiscal year. A training module was developed and offered to all OCI investigative staff on issues related to federally sentenced women.

Statistically, there were 518 complaints received from women offenders. Investigative staff conducted 121 interviews with women offenders and spent 22 days in the facilities designated for federally sentenced women.

The OCI received 580 complaints from Aboriginal offenders. The complaints focused on the same issues as those submitted by non-Aboriginal offenders and included concerns with health care, transfers and issues with staff performance.

Given the OCI's ongoing challenges in staffing the position of a Manager of Investigations - Aboriginal Issues and the importance of this portfolio, the OCI opted to hire an expert consultant to conduct a review and provide a status report on the progress made by the Correctional Service in implementing its Aboriginal correctional strategy. The report is expected in the fall of 2009.

The OCI continues to be concerned with the prevalence of offenders who suffer from mental health issues as well as the assessment and quality of mental health services available to federal offenders. The OCI hired a new Manager of Investigations dedicated to the Mental Health Portfolio in 2008. This individual was assigned one of the five treatment centres and an institution where 80% of the offender population suffer from mental health issues. In addition, a mental health training module was developed and offered to all OCI investigative staff.

The 2008-2009 Report on Plans and Priorities did not identify any management priorities; however, in the last quarter of the fiscal year, preliminary work was started on the development of an Information Management implementation plan that will see the organization develop a new file structure that will house both paper and electronic records in a more structured manner which will facilitate the search and retrieval of operational information.

Management Priorities	Type ²	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
Information Management	<ul style="list-style-type: none"> Although this initiative was not identified as a Management priority in the 2008-2009 RPP, certain activities were undertaken in the last quarter of the reporting period in this regard. 	The preliminary project management work completed. This output successfully met the expectations of the organization and is viewed as a positive step in the upgrading of the organization's IM capacity.	<p>This initiative is clearly linked to the organization's strategic outcome: "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion".</p> <p>The work accomplished in the last quarter in restructuring the organization's classification nomenclature will facilitate the retention, search and retrieval of offender information maintained by the OCI.</p>

Risk Analysis

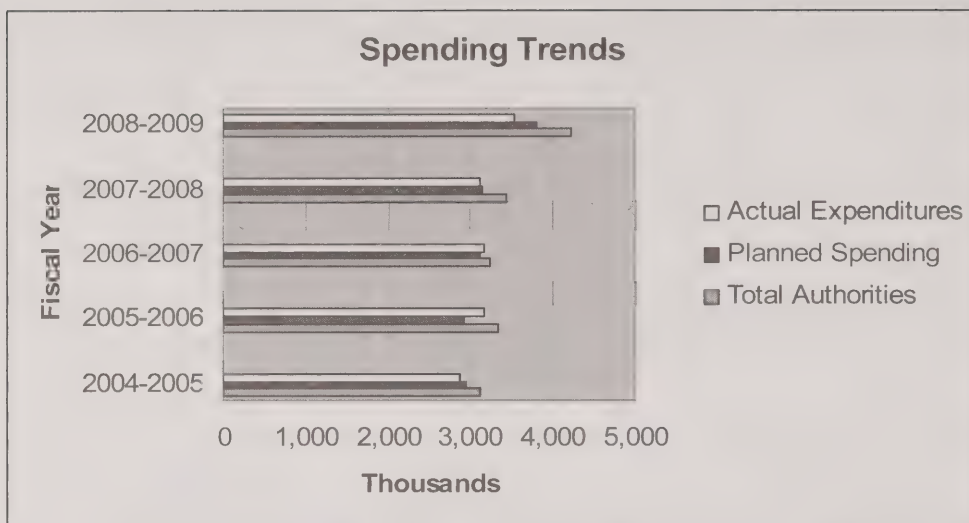
The operational environment in which the Office of the Correctional Investigator functions is complex. As in years past, it is with the resolution of the individual offender issues at the institutional level where the OCI has achieved its best performance in terms of achieving expected results and its strategic outcome.

The operational challenges for the organization are rooted in the maintaining of an independent and objective review process within the correctional environment where the organization has virtually no control over either the number of complaints or the extent of the required investigative response.

In addition, the OCI has seen the complexity of complaints increase over the last few years. Systemic issues including deaths in custody, correctional practices for the mentally ill, use of force and Aboriginal corrections, demand more investigative attention and the realignment of resources from daily operations to special reviews also impact on the organization to meet its mandate.

Expenditure Profile

For a five-year period, from 2004-2005 to 2008-2009, the Office of the Correctional Investigator's base budget remained stable averaging 3 million dollars annually (See Spending Trends table below). The organization was successful in the last two fiscal years in securing temporary funding from the Treasury Board's Management Reserve to address workload pressures resulting in a noticeable increase to its budget authorities especially in 2008-2009. The organization's inability to staff vacancies in a timely manner and attract candidates to a term assignment coupled with the redeployment of investigative staff to special investigations in the last two years affected the attainment of performance objectives as demonstrated in the Performance Summary table.



This financial information is relevant as it underscores the organization's status as a micro agency. The average annual budgetary lapse over this period was 8.0%. The budgetary variance in 2008-2009 was 16% as a result of the temporary budgetary increase from the Management Reserve to address workload increases, staff turnover and the organization's inability to replace these vacancies effectively.

Voted and Statutory Items

(Thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimate	2008-09 Actual Spending
45	Operating expenditures	2,831	2,754	3,341	3,058
(S)	Contributions to employee benefit plans	325	368	452	474
TOTAL		3,156	3,122	3,793	3,532

The difference between fiscal years 2007-2008 and 2008-2009 relate to temporary funding received from Treasury Board's Management Reserve to address workload issues. In year one of this funding, the Office received 287,000 and 711,000 in the reporting period.

³ The vote numbers and wording must be identical to the department's vote numbers and wording as identified in the department summary of the Main Estimates.

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome: The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion

The OCI’s strategic outcome is consistent with the organization’s legislative mandate as defined in section 167 of the *Corrections and Conditional Release Act*. It states that its “function is to conduct investigations into the problems of offenders related to decisions, recommendations, acts or omissions of the Commissioner or any person under the control and management of, or performing services for or on behalf of, the Commissioner that affect offenders either individually or as a group.” Ombudsman offices have been established throughout Canada and the world because of an increasing understanding of the need to protect individual rights and enhance the accountability of public institutions. In this regard, Ombudsman organizations have come to be viewed as useful and effective instruments to help citizens secure fair treatment from their governments. In addressing offender complaints and assessing systemic issues, the OCI makes recommendations that assist in the development and maintenance of an answerable federal correctional system that is fair, humane and effective. This is the benefit for Canadians.

In the reporting period, OCI did not completely meet pre-established performance targets. As stated throughout this report, several factors that were significantly outside the control of the organization contributed to this situation. In addition, the OCI was faced with achieving a balance between addressing individual complaints and dealing with systemic issues – specifically, deaths in custody and mental health. See Performance Summary Table for details.

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity 1: Ombudsman for federal offenders					
2008–09 Financial Resources (\$ thousands)			2008–09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
3,793	4,229	3,532	30	24	6

This activity’s success was impeded by human resources issues identified previously. Certain requirements of the organization’s mandate were not met successfully or to the degree expected to a large extent as a result of the realignment of resources to conduct special reviews but also the turnover rate specifically in the summer of 2008.

Benefits for Canadians

All activities performed by the organization's investigative staff, including, institutional visits, responding to offender concerns, follow-up and analysis of systemic issues, Section 19 and use of force analysis and investigations as well as specialized investigations for Women and Aboriginal issues form the only program activity linked to the strategic outcome – Ombudsman or federal offenders. The achievement of this mandate benefits Canadians in contributing towards public safety and the promotion of human rights by providing independent and timely review of offender complaints.

Performance Analysis

The OCI's primary activity, Ombudsman for federal offenders, was conducted appropriately. Investigative staff carried out professional, timely (when possible) and responsive analysis of offender complaints and investigations throughout the reporting period. However, the number and frequency of institutional visits across the country was down in comparison to the previous year. As a result of a decreased presence within the institutions, OCI services were used less often than in previous years.

Lessons Learned

Access, timeliness and quality of investigations are core elements of the Ombudsman function. To ensure these elements were completely adhered to, the OCI embarked in a strategic planning exercise which will culminate with the update of its Investigative Policies and Procedures Manual. From this review, a more streamlined organizational structure that will allow a better allocation of resources to address priority areas and systemic concern will be developed. In addition, the OCI will continue discussions with the Central Agencies with a view to securing permanent incremental funding for 2010.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Statements

The Office of the Correctional Investigator's 2008-2009 Financial Statements (unaudited) can be found at: www.oci-bec.gc.ca

Other Items of Interest

A preventable death: Report into the Death of Ashley Smith

Report on the circumstances surrounding the Death of a Federal Inmate – A failure to Respond

Speaking Notes for Mr. Howard Sapers and Dr. Ivan Zinger of their Appearance before the Standing Committee on Public Safety and National Security – June 2, 2009

Speaking Notes for Mr. Howard Sapers of his Appearance before the Standing Committee on Justice and Human Rights – May 25, 2009

Can be found at:

www.oci-bec.gc.ca

Complaints by Category

CATEGORY	INTERNAL RESPONSE	INVESTIGATION	TOTAL
Administrative Segregation	99	324	423
Case Preparation	129	128	257
Cell Effects	185	231	416
Cell Placement	1	42	43
Claims Against the Crown	26	39	65
Community Programs/Supervision	10	8	18
Conditions of Confinement	151	222	373
Correspondence	51	54	105
Death or Serious Injury	6	11	17
Decisions (General) - Implementation	58	55	113
Diet	14	27	41
Discipline	22	22	44
Discrimination	8	4	12
Employment	41	60	101
File Information	135	118	253
Financial Matters	65	75	140
Food Services	24	39	63
Grievance Procedure	67	142	209
Harassment	28	25	53
Health and Safety - Worksite	4	5	9
Ion Scan/Drug Dog	4	1	5
Health Care	235	616	851
Mental Health	15	47	62
Methadone	11	25	36
Official Languages	6	7	13
Operation/Decisions of the OCI	17	8	25
Programs	147	300	447
Urinalysis	8	6	14
Use of Force	11	40	51
Visits	108	203	311
Outside Terms of Reference			
Parole Process/Decisions	81	80	161
Other Issues	34	21	55
Grand Total	2334	3725	6059

Glossary

Complaint: may be made by an offender or a third party on behalf of an offender by telephone, facsimile, letter or during interviews held by the OCI's investigative staff at federal correctional facilities. The legislation also allows the OCI to commence an investigation at the request of the Minister or on the OCI's own initiative.

Internal Response: a response provided to a complainant that does not require consultation with any sources of information outside the OCI.

Investigation: a complaint where an inquiry is made with the Correctional Service and/or documentation is reviewed/analyzed by the OCI's investigative staff before the information or assistance sought by the offender is provided. Investigations vary considerably in terms of their scope, complexity, duration and resources required. While some issues may be addressed relatively quickly, others require a comprehensive review of documentation, numerous interviews and extensive correspondence with the various levels of management at the Correctional Service of Canada prior to being finalized.

Glossaire

Plainte : Tout échange entre le BEC et un délinquant, ou une personne agissant en son nom, au sujet d'un problème. Les contacts peuvent se faire par téléphone, par télécopieur, par lettre ou au cours d'entrevues menées par le personnel enquêteur du BEC dans les installations correctionnelles fédérales. La législation permet également au BEC d'amorcer une enquête à la demande du ou de la ministre, ou encore de le faire de son propre chef.

Réponse immédiate : Toute réponse dans le cadre de laquelle l'information ou l'aide demandée par le délinquant est, en règle générale, immédiatement fournie par le personnel enquêteur du BEC.

Enquête : Toute plainte exigeant de la part du personnel enquêteur du BEC certaines recherches auprès du Service correctionnel du Canada, ou encore l'examen ou l'analyse de documents, avant que ne puisse être fournie l'aide ou l'information demandée par le délinquant. Les enquêtes varient considérablement quant à leur portée, à leur complexité, à leur durée et aux ressources requises. Certaines questions peuvent se régler assez rapidement, mais d'autres exigent une étude approfondie des documents pertinents, de nombreuses entrevues et une correspondance soutenue avec les divers niveaux de gestion du Service correctionnel du Canada.

Sommaire des plaintes, par catégorie

CATÉGORIE	RÉPONSE IMMÉDIATE	ENQUÊTE	TOTAL
Isolément préventif	99	324	423
Préparation des cas	129	128	257
Effets gardés en cellule	185	231	416
Placement en cellule	1	42	43
Réclamations contre la Couronne	26	39	65
Programmes communautaires/Surveillance	10	8	18
Conditions d'incarcération	151	222	373
Correspondance	51	54	105
Décès ou blessures graves	6	11	17
Décisions (en général) – Mise en application	58	55	113
Régime alimentaire	14	27	41
Discipline	22	22	44
Discrimination	8	4	12
Emploi	41	60	101
Information versée au dossier	135	118	253
Questions financières	65	75	140
Services alimentaires	24	39	63
Procédure de règlement des griefs	67	142	209
Harcelement	28	25	53
Santé et sécurité – Lieu de travail	4	5	9
Détecteur ionique/chien	4	5	9
renfleur de drogue	4	1	5
Soins de santé	235	616	851
Santé mentale	15	47	62
Méthadone	11	25	36
Langues officielles	6	7	13
Fonctionnement/Décisions du BEC	17	8	25
Programmes	147	300	447
Analyse d'urine	8	6	14
Recours à la force	11	40	51
Visites	108	203	311
Cas hors mandat			
Décisions – Libérations conditionnelles	81	80	161
Autres questions	34	21	55
Total général	2334	3725	6059

prioritaires, le Bureau a décidé de procéder à un exercice de planification stratégique ayant comme objectif la mise à jour de son Manuel sur la politique et les procédures d'enquête. À la suite de cet examen, une structure organisationnelle simplifiée permettant une meilleure attribution des ressources, et par conséquent un règlement plus efficace des problèmes prioritaires et systémiques, sera élaborée. En outre, le BEC poursuivra ses discussions avec les organismes centraux afin d'obtenir un financement par reconduction permanent en 2010.

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

États financiers

Les états financiers du BEC (non vérifiés) pour l'exercice 2008-2009 peuvent être consultés à l'adresse suivante : www.ocj-bec.gc.ca.

Autres sujets d'intérêt

Une mort évitable : Rapport sur le décès d'Ashley Smith

Rapport sur les circonstances entourant le décès d'un détenu sous responsabilité fédérale – À défaut de répondre

Notes d'allocation de M. Howard Sapers et du D^r Ivan Zinger, comparution devant le Comité permanent de la sécurité publique et nationale – le 2 juin 2009

Notes d'allocation de M. Howard Sapers, comparution devant le Comité permanent de la justice et des droits de la personne – le 25 mai 2009

Ces documents peuvent être consultés à l'adresse suivante :

www.ocj-bec.gc.ca

échappant au contrôle du Bureau ont contribué à cette situation. De plus, le BEC a dû concilier les plaintes individuelles et les problèmes systémiques, à savoir les décès en établissement et les troubles de santé mentale. Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez le tableau « Sommaire du rendement ».

Activité de programme, par résultat stratégique

Rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale					
Activité de programme 1 :					
Ressources financières pour 2008-2009 (en milliers de dollars)			Ressources humaines pour 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévenues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévenues	Réelles	Différence
3 793	4 229	3 532	30	24	6

Le bon déroulement de cette activité a été rendu plus difficile par les problèmes de ressources humaines susmentionnés. Certaines exigences du mandat du Bureau n'ont pas été satisfaites, ou du moins pas de la manière prévue, et ce, en grande partie à cause de la réaffectation des ressources à des enquêtes spéciales et du roulement de personnel, surtout pendant l'été 2008.

Avantages pour les Canadiens

Toutes les activités menées par les enquêteurs du BEC, dont les visites en établissement, l'examen des préoccupations des délinquants, le suivi et l'analyse des problèmes systémiques, les analyses et les enquêtes en vertu de l'article 19 et celles portant sur le recours à la force, de même que les enquêtes spéciales touchant les femmes et les Autochtones, sont regroupées et constituent l'unique activité de programme (rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale) liée au résultat stratégique. Le respect de ce mandat sert les intérêts des Canadiens en contribuant à la sécurité publique et à la défense des droits de la personne; les plaintes déposées par les délinquants font l'objet d'examen indépendants et opportuns.

Analyse du rendement

L'activité principale du BEC, qui consiste à jouer un rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale, s'est déroulée correctement. Les enquêteurs ont mené des enquêtes et analysé les plaintes formulées par les délinquants de manière professionnelle, rapide (lorsque c'était possible) et adaptée à la réalité des plaignants, et ce, tout au long de la période visée par le rapport. Cependant, le nombre et la fréquence des visites d'établissements à l'échelle du pays ont diminué par rapport à l'année précédente. Comme ses représentants ont été moins présents dans les établissements, les services du BEC ont été utilisés moins souvent qu'au cours des années précédentes.

Leçons apprises

L'accessibilité, la rapidité et la qualité des enquêtes constituent des éléments fondamentaux de la fonction d'ombudsman. Afin de veiller à ce que ces préoccupations soient toujours

N° de crédit voté ou crédit législatif (S)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif réelles	Dépenses 2006-2007 : réelles	Dépenses 2007-2008 : réelles	Budget 2008-2009 : principal	Dépenses 2008-2009 : réelles
45	Dépenses de fonctionnement	2 831	2 754	3 341	3 058
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	325	368	452	474
TOTAL		3 156	3 122	3 793	3 532

La différence entre les exercices 2007-2008 et 2008-2009 est attribuable au financement temporaire provenant de la réserve de gestion du Conseil du Trésor et servant à pallier l'augmentation de la charge de travail. La première année où cette mesure a été utilisée, le Bureau a reçu 287 000 \$, et il a obtenu 711 000 \$ pendant la période couverte par le rapport.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

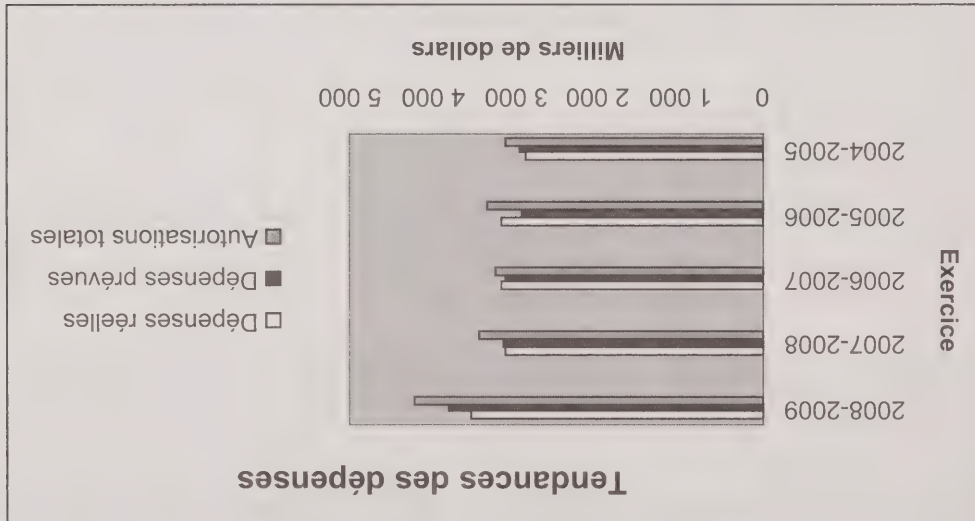
Le résultat stratégique : Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun

Le résultat stratégique visé par le BEC est conforme au mandat législatif de l'organisation, tel que défini à l'article 167 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC). Le rôle de l'Enquêteur correctionnel consiste à mener « des enquêtes sur les problèmes des délinquants liés aux décisions, recommandations, actes ou omissions qui proviennent du commissaire ou d'une personne sous son autorité ou exerçant des fonctions en son nom qui affectent les délinquants individuellement ou en groupe ». Des bureaux d'ombudsman ont été créés un peu partout au pays et ailleurs dans le monde en raison de l'importance croissante accordée à la protection des droits de la personne et à la nécessité d'accroître la responsabilisation des organismes du secteur public. À cet égard, les ombudsmans sont désormais considérés comme des instruments utiles et efficaces pour aider les citoyens à s'assurer d'être traités de manière juste et honnête par leurs gouvernements. Lorsque l'il traite les plaintes déposées par les délinquants et évalue les problèmes systémiques, le BEC formule des recommandations qui permettent l'établissement et le maintien, au nom des Canadiens, d'un système correctionnel fédéral responsable, équitable, compatible et efficace.

Pendant la période couverte par le rapport, le BEC n'a pas atteint la totalité de ses objectifs préétablis en matière de rendement. Tel que mentionné dans ce rapport, plusieurs facteurs

³ Le numéro de crédit voté et le libellé du poste voté doivent être identiques à ceux se trouvant dans le résumé ministériel du budget principal.

fonds de la réserve de gestion du Conseil du Trésor pour pallier l'augmentation de la charge de travail, entraînant par le fait même une hausse appréciable de ses autorisations budgétaires, surtout pour 2008-2009. L'incapacité de pourvoir aux postes vacants rapidement et d'attirer des candidats à une nomination pour une période déterminée, jumelée à la réaffectation, au cours des deux dernières années, des enquêteurs à des tâches spéciales a nui à l'atteinte des objectifs de rendement, comme l'illustre le tableau dans la section « Sommaire du rendement ».



Cette information financière est pertinente, puisqu'elle met en évidence le statut de micro-organisme du BEC. Pendant cette période, en moyenne 8 % du budget est demeuré inutilisé chaque année. En 2008-2009, l'écart budgétaire a atteint 16 % en raison de l'augmentation temporaire du budget provenant de la réserve de gestion et visant à pallier l'augmentation de la charge de travail, le roulement de personnel et l'incapacité du Bureau à pourvoir aux postes vacants de manière efficace.

permettra de conserver les fichiers en format électronique et papier de manière plus logique, ce qui facilitera la recherche et la récupération de renseignements opérationnels.

Priorité de gestion	Type ²	Etat	Liens avec le(s) résultat(s) stratégique(s)
Gestion de l'information (GI)	■ Bien que cette initiative ne figure pas officiellement dans le RPP 2008-2009 à titre de priorité de gestion, certaines activités ont été entreprises, au cours du dernier trimestre de la période couverte par le rapport, pour mener le projet à bien.	Les travaux préliminaires de gestion de projet sont maintenanant terminés. Ils satisfont aux exigences de l'organisation, et sont considérés comme un pas dans la bonne direction pour ce qui est de la mise à niveau de la capacité du BEC en matière de GI.	Cette initiative est clairement liée au résultat stratégique visé par le BEC : « Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun. » Les travaux de refonte de la nomenclature de classification de l'organisation accomplis au cours du dernier trimestre faciliteront la conservation, la recherche et la récupération de l'information sur les délinquants sous la responsabilité du BEC.

Analyse du risque

Le Bureau de l'Enquêteur correctionnel évolue dans un environnement opérationnel complexe. Comme lors des années antérieures, c'est au regard du règlement des problèmes individuels des délinquants au niveau des établissements que le BEC s'est distingué du point de vue de l'obtention des résultats escomptés et de son résultat stratégique.

Les difficultés opérationnelles auxquelles est confronté le Bureau sont toutes liées au maintien d'un processus d'examen indépendant et objectif au sein du milieu correctionnel, car le BEC n'exerce pratiquement aucun contrôle sur le nombre de plaintes ou la portée de l'intervention requise de sa part.

En outre, les plaintes déposées auprès du BEC sont devenues de plus en plus complexes au cours des dernières années. Les problèmes systémiques, tels que les décès en établissement, les pratiques correctionnelles s'appliquant aux délinquants souffrant de troubles de santé mentale, le recours à la force et le traitement des délinquants autochtones, demandent des enquêtes plus poussées. La réaffectation des ressources des activités quotidiennes aux examens spéciaux joue également un rôle dans la capacité du Bureau à remplir son mandat.

Profil des dépenses

Pendant cinq ans, de 2004-2005 à 2008-2009, le budget de base du BEC est demeuré stable, avec un budget annuel moyen de 3 millions de dollars (voir le tableau sur les tendances des dépenses, plus bas). Le Bureau a réussi, au cours des deux derniers exercices, à obtenir des

Au cours du dernier trimestre, le BEC a procédé à l'examen de son processus d'enquête, et est parvenu à doter un certain nombre de postes importants au sein de son équipe d'enquêteurs. Dans le cadre de la réaffectation de ses ressources, le Bureau a également réduit le nombre d'établissements affectés aux enquêteurs, mais a confié à ces derniers des responsabilités supplémentaires, à savoir l'examen et le suivi des enquêtes en vertu de l'article 19 portant sur des blessures graves ou des décès en établissement. Cette information est essentielle à leur connaissance des établissements sous leur responsabilité et à l'examen des plaintes déposées par les délinquants.

Priorité 4

Au cours de la période couverte par le rapport, le BEC comptait sur un gestionnaire des enquêtes affecté au portefeuille des questions concernant les femmes, responsable notamment d'assurer la liaison avec les responsables de ces questions à l'Administration centrale du SCC. Au cours de la deuxième moitié de l'exercice, dans le cadre de sa planification stratégique et dans le but de mieux diffuser les connaissances et le savoir-faire relatifs aux questions concernant les femmes, le BEC a réparti les différents établissements pour femmes entre les enquêteuses du Bureau. Un module de formation sur les questions concernant les délinquantes sous responsabilité fédérale a été élaboré et offert aux enquêteurs du BEC.

Au cours du dernier exercice, 518 plaintes ont été déposées par des délinquantes. Les enquêteurs ont mené 121 entrevues avec des délinquantes, et ont passé 22 jours dans les établissements réservés aux délinquantes sous responsabilité fédérale.

Pendant la même période, le BEC a reçu un total de 580 plaintes de la part de délinquants autochtones. Les plaintes étaient de même nature que celles formulées par les autres délinquants, et portaient notamment sur les soins de santé, les transferts et le travail du personnel.

En raison de la difficulté à pourvoir au poste de gestionnaire des enquêtes – Questions autochtones et de l'importance de ce portefeuille, le BEC a choisi d'avoir recours aux services d'un expert-conseil pour examiner la situation et établir un rapport d'étape sur les progrès du SCC en ce qui a trait à la mise en œuvre de sa stratégie correctionnelle pour les Autochtones. Le rapport devrait être publié à l'automne 2009.

Le BEC est toujours préoccupé par le nombre de délinquants souffrant de troubles de santé mentale, ainsi que par l'évaluation et la qualité des services de santé mentale offerts aux délinquants fédéraux. En 2008, le Bureau a embauché un nouveau gestionnaire des enquêtes chargé du portefeuille de la santé mentale. Cette personne s'est vu attribuer l'un des cinq centres de traitement, de même qu'un établissement où 80 % des délinquants souffrent de problèmes de santé mentale. De plus, un module de formation portant sur les troubles de santé mentale a été élaboré et offert aux enquêteurs du BEC.

Le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2008-2009 ne définit pas de priorités de gestion. Cependant, au cours du dernier trimestre de l'exercice, des travaux préliminaires ont été amorcés afin d'élaborer un plan de mise en œuvre de la gestion de l'information, dans le cadre duquel le Bureau mettra en place une nouvelle structure de classement de fichiers qui

Pendant cette période, le BEC n'a pu visiter d'établissement, et n'a répondu qu'aux plaintes les plus urgentes. Plusieurs processus de sélection ont été mis en place pour recruter et embaucher de nouveaux enquêteurs dans le but de combler cette lacune. Un programme de formation, d'une durée de deux semaines, a été élaboré et offert aux nouveaux employés en septembre 2008, et un programme de formation abrégé a été fourni aux autres nouveaux enquêteurs en mai 2009. Depuis, le BEC a recommencé à visiter les établissements correctionnels fédéraux à une fréquence normale.

Priorité 2

Lors de chaque visite en établissement, les enquêteurs du BEC examinent le rendement de l'établissement en lien avec le règlement des principaux problèmes ciblés par le Bureau, en s'appuyant sur des rapports provenant de la base de données du SCC. Les préoccupations et les pratiques exemplaires sont examinées en compagnie du directeur de ces établissements, et répétées dans une lettre d'information qui lui est envoyée à la suite de ces visites. Les exigences liées au nombre de visites ont ensuite été revues à la baisse en raison de l'embauche et de la formation de nouveaux employés. Ces modifications opérationnelles ont nui à la surveillance continue du rendement des divers établissements pour ce qui est des principaux problèmes relevés par le Bureau et des problèmes systémiques évoqués par les groupes de délinquants, et à la production de rapports connexes.

Priorité 3

Au cours de la période couverte par le rapport, le BEC a reçu de la documentation se rapportant à 1 204 incidents de recours à la force survenus dans les établissements correctionnels fédéraux. Malgré les ressources limitées à la disposition du portefeuille du recours à la force, le Bureau a réussi à se pencher sur 712 de ces incidents et à produire les rapports afférents. Ce taux d'achèvement est jugé satisfaisant, étant donné le manque de ressources et la complexité des dossiers étudiés.

En vertu de l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, le Service correctionnel du Canada (SCC) est tenu d'enquêter sur tout incident au cours duquel un délinquant sous sa responsabilité subit des blessures graves ou trouve la mort, que ce soit au sein de l'un de ses établissements ou dans la collectivité. Le BEC a pour mandat d'examiner chacun des rapports d'enquête du SCC à ce sujet. Cette tâche relevait du gestionnaire des enquêtes – Enquêtes en vertu de l'article 19, usage de la force, qui a quitté en mai 2008. Bien que l'organisation ait nommé, pour une période de plusieurs mois, un employé à titre intérimaire pour occuper ce poste, le temps qu'un processus de sélection soit mis en place, des priorités concurrentes ont empêché le BEC de rattraper le retard en ce qui a trait aux examens en vertu de l'article 19. En mars et en juin 2009, le BEC a eu recours aux services de deux experts-conseils, disposant tous deux d'une vaste expérience du milieu correctionnel, afin de régler le dossier des examens en retard.

Au cours de cet exercice, le BEC a reçu 90 rapports sur des enquêtes effectuées en vertu de l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*. À l'heure actuelle, 64 enquêtes ont été examinées, et 36 autres sont en attente de traitement. Le Bureau a également reçu 90 ordres de convocation, et il attend les rapports d'enquête du SCC à cet égard.

Priorités opérationnelles	Type ²	Etat	Liens avec le résultat stratégique
1. Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et régler les problèmes, le cas échéant.	Permanente	Non satisfait	Ces quatre priorités sont tirées du mandat du Bureau de l'Enquêteur correctionnel. Par conséquent, elles sont toutes clairement liées à l'unique résultat stratégique visé par l'organisation : « Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun. »
2. Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, les régler et en assurer le suivi.	Permanente	Satisfait	
3. Surveiller et évaluer la gestion des questions liées au mandat par le SCC, et soumettre des observations à ce sujet (enquêtes en vertu de l'art. 19 et cas de recours à la force).	Permanente	Satisfait	
4. Enquêter sur des questions précises (délinquantes, délinquants autochtones et santé mentale), régler celles-ci et indiquer la voie à suivre à leur égard.	Permanente	Satisfait	

Priorité 1

Au cours de l'exercice 2008-2009, le BEC a reçu 6 059 plaintes. Les enquêteurs du Bureau ont mené 1 252 entrevues avec des délinquants et ont passé 205,5 jours dans des établissements correctionnels fédéraux. Bien que le nombre de plaintes soit semblable à celui de l'exercice précédent (6 289), le nombre d'entrevues (2 039) et le nombre de jours passés dans les établissements (297) ont tous deux baissé pendant la même période. Ces écarts sont en grande partie attribuables au fort taux de roulement de personnel chez les enquêteurs, lequel a atteint 40 % au cours de l'été 2008, et à la réaffectation du personnel aux deux enquêtes spéciales sur des cas de décès en établissement. Il est important de noter que les exigences liées au poste d'enquêteur, notamment les déplacements constants, l'environnement de travail stressant, le flot incessant de plaintes et la clientèle peu commode, expliquent le taux de roulement particulièrement élevé dans ce secteur d'activité. Il s'agit d'une réalité opérationnelle avec laquelle doit composer le Bureau, et qui est directement liée à sa capacité d'entrer en contact avec les délinquants dans les établissements correctionnels.

2

Les différents types de priorités sont définis comme suit : **priorité déjà établie** – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; **priorité permanente** – établie au moins trois exercices avant l'exercice visé dans le rapport; **priorité nouvelle** – établie au cours de l'exercice visé dans le RPP ou le RMR.

(1) Les autorisations totales comprennent les 194 529 \$ reçus du Conseil du Trésor pour les indemnités de cessation d'emploi. De plus, pendant la période couverte par le rapport, le Bureau de l'Enquêteur correctionnel a dû composer avec 7 départs, soit 30 % de son effectif. Les autorisations n'ont donc pas toutes été utilisées en raison du temps mis à pourvoir ces postes. Par ailleurs, deux postes, dont un poste de direction, étaient toujours vacants à la fin de la période couverte par ce rapport.

Activité de programme	2007-2008 : Dépenses réelles (en milliers de dollars)	2008-2009 : Budget principal	2008-2009 : Dépenses prévues	2008-2009 : Autorisations totales (1)	2008-2009 : Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats attendus du gouvernement du Canada
Rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale	3 122	3 793	3 793	4 229	3 532	Un Canada sécuritaire et résilient En offrant un service indépendant de surveillance du SCC, le Bureau contribue à l'amélioration de la sécurité publique en examinant rapidement et de façon indépendante les plaintes déposées par les délinquants.
Total	3 122	3 793	3 793	4 229	3 532	

Sommaire du rendement

Résultat stratégique 1 : Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun..

Indicateurs de rendement		
1. Niveau de service :	1. 95 %	En raison de la réaffectation du personnel chargé des enquêtes aux dossiers prioritaires, en plus du taux élevé de roulement (voir les priorités, plus bas), le rendement organisationnel global n'a pas permis d'atteindre les objectifs fixés. Plus particulièrement, le nombre de visites en établissement a baissé, tout comme le nombre d'entrevues et le nombre de jours passés dans les établissements, de sorte que le Bureau n'a pas été en mesure d'atteindre les objectifs prévus.
2. Accessibilité : Nombre de communications, de visites en établissement et d'entrevues (art. 169, Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition)	2. 95 % des visites trimestrielles dans les établissements à sécurité maximale et moyenne, et 95 % des visites semestrielles dans les établissements à sécurité minimale	Pour ce qui est du respect des délais de réponse établis, le BCC n'a pas été en mesure d'atteindre ses objectifs : - réponses à l'interne : 49 % dans les 5 jours; - demandes : 58 % dans les 15 jours; - enquêtes : 61 % dans les 45 jours.
3. Respect des délais impartis : Temps mis par le Bureau pour répondre aux plaintes des délinquants et aux renvois connexes	3. Normes du BCC à cet égard : réponse à l'interne = 90 % dans les 5 jours; demande = 85 % dans les 15 jours; enquêtes = 80 % dans les 45 jours.	

Sommaire du rendement

Ressources financières pour 2008-2009 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	3 793	
Autorisations totales	4 229	
Dépenses réelles	3 532	

Ressources humaines pour 2008-2009 (ETP)

Prévues	Réelles	Ecart
30	24	6*

*Le BEC s'est vu accorder un financement temporaire (pour 2008-2009) provenant de la réserve de gestion mais n'a pas été en mesure d'attirer et d'embaucher des employés supplémentaires, il a donc décidé d'avoir recours à des consultants pour l'aider à remplir le mandat qui lui a été confié.

Raison d'être

Au nom des Canadiens, le Bureau de l'Enquêteur correctionnel exerce en temps utile une surveillance indépendante et impartiale du système correctionnel fédéral afin de veiller à ce qu'il demeure sécuritaire, juste, équitable, humain, raisonnable et efficace. Ce rôle de surveillance vise avant tout à faire en sorte que le Service correctionnel du Canada s'acquitte du mandat que lui confère la loi tout en respectant ses obligations nationales et internationales en ce qui a trait au respect de la loi et à la défense des droits de personne.

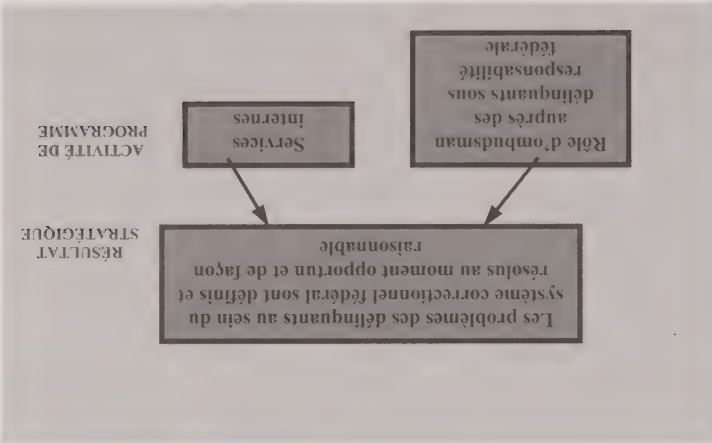
Responsabilités

L'Enquêteur correctionnel est chargé, en vertu de la partie III de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, d'agir comme ombudsman pour les délinquants sous responsabilité fédérale en effectuant des examens indépendants et opportuns des plaintes déposées par les délinquants. La principale fonction du Bureau est d'enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et de les régler. De temps à autre, le BEC définit des sujets plus précis à aborder. Au cours de la période visée par le rapport, les délinquants autochtones, les délinquants ayant des problèmes de santé mentale, la violence en établissement, le recours à la force et les enquêtes portant sur les décès en établissement ont fait l'objet d'une attention spéciale de la part du Bureau.

Le Bureau est également chargé d'examiner les politiques et les procédures du Service correctionnel du Canada concernant les plaintes individuelles des délinquants et de formuler des recommandations à ce sujet, de manière à ce que les problèmes systémiques préoccupants soient cernés et traités correctement.

Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP)

Voici l'unique résultat stratégique visé par le BEC : « Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun. » La principale activité de programme consiste en la « surveillance des opérations correctionnelles », ce qui regroupe les quatre priorités opérationnelles définies dans la section « Sommaire du rendement » de ce rapport. L'autre activité de programme, c'est-à-dire les services internes, a comme objectif de faciliter le travail d'ombudsman effectué par le Bureau auprès des délinquants sous responsabilité fédérale, et de l'aider à remplir ses obligations envers les organismes centraux.



Malgré d'importantes réserves, la direction a décidé de réduire le nombre de visites dans les établissements afin de permettre au BEC de consacrer les ressources nécessaires à ces enquêtes prioritaires. Par conséquent, le Bureau a eu de la difficulté à envoyer des représentants dans les établissements pour rencontrer les délinquants et les groupes de délinquants afin de régler rapidement leurs problèmes. Cette décision ne fut toutefois pas prise à la légère, et nous croyons que cette brève perturbation des activités normales du Bureau sera bénéfique à long terme sur le plan du règlement des problèmes d'ordre systémique.

Enfin, j'aimerais mentionner que le Bureau a élaboré une analyse de rentabilisation sur l'intégrité des programmes visant à examiner la possibilité d'accorder un financement par reconduction permanent afin de pallier l'augmentation de la charge de travail, surtout en ce qui a trait au volume de plaintes, à la complexité des dossiers et aux examens spéciaux, lesquels sont directement associés à plusieurs nouvelles tendances dans le milieu correctionnel. Nous travaillerons de concert avec les différents organismes centraux concernés afin d'obtenir un financement par reconduction permanent d'ici avril 2010.

Sur une note plus personnelle, j'ai été extrêmement heureux d'apprendre que je serais reconduit dans mes fonctions d'enquêteur correctionnel, à compter du 1^{er} avril 2009, et ce, pour un mandat de trois ans. C'est donc avec une conviction, une énergie et un optimisme renouvelés que je vous présente le Rapport ministériel sur le rendement 2008-2009.

Howard Sapers
Enquêteur correctionnel

SECTION I : APERÇU

Message de l'Enquêteur correctionnel

En tant qu'ombudsman des prisons fédérales du Canada chargé de surveiller de façon indépendante les services correctionnels fédéraux, le Bureau de l'Enquêteur correctionnel (BEC) contribue, à l'échelle nationale, à la sécurité publique et à la défense des droits de la personne en effectuant des examens indépendants et opportuns des plaintes déposées par les délinquants. Le Bureau formule des recommandations qui favorisent l'établissement et le maintien d'un système correctionnel fédéral équitable, compatissant, efficace et responsable. Afin d'obtenir ce résultat pour les Canadiens, le BEC surveille les actions, les omissions, les décisions et les recommandations du Service correctionnel du Canada (SCC), et mène des enquêtes à ce sujet pour veiller à ce que le SCC s'acquitte du mandat que lui confère la loi en conformité non seulement avec ses propres politiques et procédures, mais également avec ses obligations nationales et internationales en ce qui a trait au respect de la loi et à la défense des droits de personne.

L'an dernier marquait le 35^e anniversaire du Bureau de l'Enquêteur correctionnel – un jalon qui inspire une grande fierté à tous les membres du Bureau. Cette fierté est attribuable à notre engagement envers le respect des droits des détenus et le principe fondamental de notre société voulant que tous les délinquants – sans égard au crime qu'ils ont commis, ou encore à leur race, leur statut social, leur sexe, leur état de santé ou leur religion – soient traités avec dignité, de manière à respecter les lois en vigueur et leur intégrité personnelle, lorsqu'ils sont sous la responsabilité du Service correctionnel du Canada (SCC). Dans le but de favoriser la responsabilisation, notre Bureau a procédé à l'examen de plus de 145 000 demandes et plaintes provenant de délinquants au cours des 35 dernières années. Notre travail, bien qu'il ait grandement contribué à l'amélioration du système, est loin d'être terminé.

Pour le deuxième exercice consécutif, le nombre de plaintes déposées au Bureau par les délinquants est à la baisse, tout comme le nombre et la fréquence des visites de nos représentants dans les établissements correctionnels fédéraux à l'échelle du pays. Cette réduction des visites est attribuable à l'augmentation de la charge de travail des quelques employés du Bureau qui ont été appelés à concilier de multiples priorités concurrentes, et qui ont dû par surcroît composer avec un roulement de personnel important au cours de la période visée par ce rapport. Ces données ne font que démontrer que notre organisation traverse une période plus difficile et qu'elle est en transition, non en déclin.

Au cours de la dernière année, le Bureau a mené deux enquêtes d'envergnure, qui ont exigé beaucoup de ses ressources. Il a publié ses conclusions et ses recommandations relatives à ces deux affaires troublantes; les deux rapports d'enquête, intitulés **Défaut de répondre** et **Une mort évitable**, sont parus en mai 2008 et en mars 2009 respectivement. La tenue de ces enquêtes et le travail de suivi affèrent ont nécessité une redistribution de la charge de travail et une redéfinition des priorités au sein du Bureau.

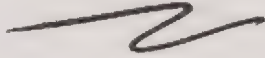
Table des matières

SECTION I : APERÇU.....	3
Messager de l'Enquêteur correctionnel	3
Raison d'être	5
Responsabilités	5
Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP)	5
Sommaire du rendement	7
Contribution des priorités au résultat stratégique	9
Analyse du risque	12
Profil des dépenses	12
Postes votés et législatifs	14
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....	14
Le résultat stratégique	14
Activité de programme, par résultat stratégique	15
Avantages pour les Canadiens	15
Analyse du rendement	15
Leçons apprises	15
SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE.....	16
Etats financiers	16
Autres sujets d'intérêt.....	16

**L'Enquêteur correctionnel du
Canada**

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement



**L'honorable Peter Van Loan, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique**

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estmf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structurée en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes J, I, I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 8(1) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes J, I, I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/61-2009

ISBN 978-0-660-64369-4



L'Enquêteur correctionnel Canada Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



CAI
FN
-E77



Correctional Service Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/36-2009
ISBN 978-0-660-64314-4

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled
Supporting responsible use
of forest resources
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council





Correctional Service
Canada

Service correctionnel
Canada



SAFETY, RESPECT
AND DIGNITY
FOR ALL

LA SÉCURITÉ,
LA DIGNITÉ
ET LE RESPECT
POUR TOUS

Correctional Service Canada

2008-2009

Departmental Performance Report

Approved by:

The Honourable Peter Van Loan, P.C., M.P.
Minister of Public Safety

Canada



Minister's Message.....	3
-------------------------	---

SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW 4

1.1 Raison d'être	4
1.2 Responsibilities	4
1.3 Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA).....	6
1.4 Summary of Performance - Financial.....	7
1.5 Summary of Performance - Operational	8
1.6 Contribution of Priorities to Strategic Outcome	10
1.7 Risk Analysis.....	20
1.8 Expenditure Profile	22

SECTION 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME..... 25

2.1 Custody.....	25
2.2 Correctional Interventions.....	30
2.3 Community Supervision.....	34
2.4 CORCAN	38
2.5 Internal Services	39

SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION 43

3.1 Financial Highlights	43
3.2 Financial Highlights Chart	43
3.3 Financial Statements	43
3.4 List of Supplementary Information Tables	44



Minister's Message

As Minister of Public Safety, I am pleased to present the Correctional Service of Canada's (CSC) *Departmental Performance Report* to Parliament for the period ending on March 31, 2009.



The Department of Public Safety is responsible for the delivery of services and activities that directly contribute to public safety, including: policing and law enforcement; conditional release of offenders; emergency management; national security; crime prevention; the protection of our borders; and correctional services.

Fiscal year 2008-2009 was an exciting year at CSC. CSC continued working toward transforming the way it does business and its operations to improve public safety results for Canadians. In highlighting progress made in key priority areas over the past fiscal year, this report underscores the integral role that CSC played in enhancing public safety. This report also demonstrates how initial implementation of the recommendations of the December 2007 CSC Review Panel Report, *A Roadmap to Strengthening Public Safety*¹, through its Transformation Agenda, has helped CSC achieve progress with respect to its strategic priorities.

Consistent with the strategic priorities identified in the *2008-2009 Report on Plans and Priorities*, the Service continued to make progress in five key areas, which were developed to manage the changing offender population profile, while enhancing the Service's contribution to public safety:

- Safe transition of eligible offenders into the community;
- Safety and security for staff and offenders in our institutions;
- Enhanced capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders;
- Improved capacities to address mental health needs of offenders; and
- Strengthened management practices.

The Government of Canada is committed to working towards ensuring that Canadians continue to feel safe in their communities. CSC's key contribution to this endeavour is to successfully rehabilitate and reintegrate offenders back into our communities.

The Honourable Peter Van Loan, P.C., M.P.
Minister of Public Safety

¹ http://www.publicsafety.gc.ca/csc-scc/report-rapport/table_of_contents-eng.aspx



SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Raison d'être

The Correctional Service of Canada (CSC) is an agency within the Public Safety Portfolio. The Portfolio brings together key federal agencies dedicated to public safety, including the Royal Canadian Mounted Police, the National Parole Board, the Canada Border Services Agency, the Canadian Security Intelligence Service, and three review bodies, including the Office of the Correctional Investigator.

CSC's Mission has guided the organization since 1989. Together with the *Correctional and Conditional Release Act*, which is CSC's legislative foundation, The Mission provides the organization with an enduring vision of its *raison d'être*, as well as a look forward, to where it is going:

*The Correctional Service of Canada, as part of the criminal justice system and respecting the rule of law, contributes to public safety by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control.*²

The Mission reaffirms the organization's commitment to public safety and clearly states how CSC will accomplish it. This commitment becomes even more essential particularly in response to the recommendations made by the CSC Review Panel Report, *A Roadmap to Strengthening Public Safety*³, through the Transformation Agenda⁴.

1.2 Responsibilities

Mandated by the *Corrections and Conditional Release Act* and related regulations⁵, CSC contributes to public safety by administering court-imposed sentences for offenders sentenced to two years or more. This involves managing institutions of various security levels and supervising offenders on different forms of conditional release, while assisting them to become law-abiding citizens. CSC also administers post-sentence supervision of offenders with Long Term Supervision Orders for up to ten years.

In December 2007, the organization was given a new responsibility to strengthen Canada's federal correctional system by transforming the way CSC conducts its business and its operations to improve public safety results for all Canadians.

After completing an in-depth review of the federal correctional system, an Independent Review Panel delivered its findings in a report entitled *A Roadmap to Strengthening*

² <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organ-eng.shtml>

³ http://www.publicsafety.gc.ca/csc-scc/report-rapport/table_of_contents-eng.aspx

⁴ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organ/trnsform-eng.shtml>

⁵ *Corrections and Conditional Release Regulations* (<http://laws.justice.gc.ca/en/showtdm/cr/SOR-92-620/?showtoc=&instrumentnumber=SOR-92-620>)



Public Safety. This report was endorsed by the Government in Budget 2008 allowing CSC to address some of its current and long standing challenges; better support its current priorities; and provide CSC with an opportunity to integrate transformation initiatives in a way that will contribute to improved public safety results for all Canadians.

As a result of the Review Panel's report and recommendations, CSC initiated activities in each of the five key areas identified in the report:

- Offender Accountability
- Eliminating Drugs from Prison
- Employability/Employment
- Physical Infrastructure
- Enhanced Community Supervision Capacity

In general, CSC's responsibilities include providing services across the country—from large urban centres with their increasingly diverse populations, to remote Inuit communities across the North. CSC manages institutions for men and women, mental health treatment centres, Aboriginal healing lodges, community correctional centres and parole offices. In addition, CSC has five regional headquarters that provide management and administrative support and serve as the delivery arm of CSC's programs and services. CSC also manages an addictions research centre, a correctional management learning centre, regional staff colleges and a national headquarters.

FEDERALLY MANAGED FACILITIES INCLUDE

- 57 Institutions⁶
- 16 Community Correctional centres
- 84 Parole offices and sub-offices

CSC employs approximately 16,500 staff⁷ across the country and strives to maintain a workforce that is reflective of Canadian society. Just over 47% of CSC staff are women. Slightly more than 5.5% are from visible minority groups, approximately 4.5% are persons with disabilities, and approximately 7.7% are Aboriginal. These rates are at or above labour market⁸ availability with the exception of women where CSC is slightly below market levels.

WORKFORCE

- Approximately 16,500 employees, of whom 85% work in institutions and communities

Two occupational groups, for the most part exclusive to CSC, represent over half of all staff employed in operational units. The Correctional Officer group comprises 39% of staff, while another 16% of staff are in the Welfare Programmes category, the group that includes parole and program officers who work in

⁶ This number reflects the December 24, 2008 closure of Isabel McNeil House

⁷ This figure includes active Indeterminate and Term employees.

⁸ As per the latest data released by Statistics Canada (2001 Census Data).



the institutions and in the community. The remainder of CSC's workforce reflects the variety of other skills required to operate institutions and community offices—from health professionals, to electricians, to food service staff—as well as staff providing corporate and administrative functions at the local, regional and national levels. All staff work together to ensure that the institutions operate in a secure and safe fashion and that offenders are properly supervised on release, with specialized initiatives and approaches for Aboriginals, women and offenders with mental health needs.

Volunteers continue to be essential contributors to public safety by enhancing the work of CSC and creating a liaison between the community and the offender. CSC benefits from the contributions of over 9,000 volunteers active in institutions and in the community. CSC volunteers are involved in activities ranging from one-time events to providing ongoing services to inmates and offenders in the community, including tutoring, social and cultural events, faith-based services and substance abuse programming. CSC also supports the involvement of volunteer Citizen Advisory Committees at the local, regional and national levels to provide citizen feedback on CSC policies and practices.

1.3 Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)⁹

While many departments have multiple Strategic Outcomes, CSC has one; its contribution to public safety. In all CSC activities, and all decisions that staff make, public safety is the paramount consideration.

CSC's entire Program Activity Architecture is depicted in the following chart as a single Strategic Outcome with five Program Activities.

Strategic Outcome				
<i>The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety</i>				
Program Activities				
Custody	Correctional Interventions	Community Supervision	CORCAN ¹⁰ (Revolving fund)	Internal Services

To achieve the Strategic Outcome, offenders are maintained in "Custody" in institutions. Those who become eligible are transferred to communities under various types of

⁹ CSC modified its Program Activity Architecture in 2008-2009, shifting to five Program Activities which reflect the structure of CSC's correctional environment and contribute to the achievement of its Strategic Outcome. A Program Activity Architecture crosswalk was provided in the 2008-2009 Report on Plans and Priorities. (<http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pen/pen00-eng.asp>)

¹⁰ Special Operating Agency



conditional release where they are managed under “Community Supervision”¹¹. In both the institution and the community, offenders receive “Correctional Interventions” to help them assume their accountability to become and remain law-abiding citizens. Some interventions begin while the offender is in the institution and continue or are maintained once the offender returns to the community, thus having a positive impact on their social reintegration process. For example, the offender may learn employment-related skills in the institution and then participate in job placement programs once in the community.

CORCAN, a Special Operating Agency of CSC, provides work and employability skills training to offenders in institutions in order to enhance job readiness upon their release to communities, and to increase the likelihood of successful reintegration. CORCAN also offers support services by 53 counsellors across Canada to assist offenders on conditional release in securing employment. CORCAN’s services are provided through partnerships internally and externally with other government organizations, Non-Governmental Organizations, and private enterprises.

The Internal Services Program Activity entails all corporate and administrative services that support the effective and efficient delivery of operational programs and activities across the organization, such as human resources management services, financial management services and information management services.

1.4 Summary of Performance - Financial

2008–2009 Financial Resources (\$ million)

Planned Spending ¹²	Total Authorities	Actual Spending
2,231.40	2,371.50	2,231.30

Approximately 75% of CSC’s 2008-2009 Annual Reference Level¹³ was dedicated to the provision of care and custody of offenders in institutions and in communities, which includes fixed and semi-fixed costs for security systems, salaries for correctional staff, facilities maintenance, health services, food services, and capital. Approximately 20% was allocated to correctional interventions which includes case management and offender programs. The remaining 5% was dedicated towards community supervision, which includes community-based residential facilities and community-based health services.¹⁴

¹¹ Offenders are released according to various provisions of the Corrections and Conditional Release Act. Some offenders are released by law, where as others are released as a result of the decision making authority of the National Parole Board.

¹² Planned spending includes Main Estimates of \$2,174.2M plus adjustments in the amount of \$57.2M supported by Treasury Board.

¹³ The Reference Level is the current dollar balance of funding available to CSC for each year as approved by Treasury Board and/or statutory estimates related to statutes of Canada.

¹⁴ Based on 2008-2009 Main Estimates, Internal Service costs were reallocated to the Custody, Correctional Intervention and Community Supervision program activities.



2008–09 Human Resources – Full-Time Equivalents (FTEs)

Planned ¹⁵	Actual	Difference ¹⁶
15,945	15,957	12

1.5 Summary of Performance - Operational

<i>Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety</i>		
Performance Indicators	Targets	2008–2009 Performance
Rate of escapes from federal institutions	Reduce escapes from federal institutions	Escapes were reduced
Rate of inmate deaths by other than natural causes	Reduce inmate deaths by other than natural causes	Inmate deaths by other than natural causes were not reduced
Rate of assaultive behaviour	Reduce assaultive behaviour in the institutions	Assaultive behaviour in the institutions was not reduced
Percentage of offenders granted discretionary release	Increase number of offenders granted discretionary release	Discretionary release increased for full parole but decreased for day parole
Percentage of offenders granted parole at earliest possible parole date	Increase number of offenders granted parole at earliest possible parole date	Number of offenders granted parole at earliest possible parole date decreased
Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions	Reduce re-offending while on supervision	Re-offending was reduced
Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions for violent offences	Reduce violent re-offending	Violent re-offending was reduced
Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions for non-violent offences	Reduce non-violent re-offending	Non-violent re-offending was reduced
Percentage of offenders under community supervision who incur suspensions	Reduce number of suspensions	The percentage of suspensions and the percentage of suspensions resulting in revocation remained steady

In 2008-2009, CSC contributed to public safety by meeting its targets of reducing the number of escapes from institutions, as well as the numbers of violent and non-violent re-

¹⁵ Casuals and students are not included

¹⁶ Difference of 12 FTE represents 0.08%: The variance is not significant.



offending by offenders. These are the results of the immediate interventions initiated by CSC as it was launching its *Transformation Agenda* in response to the recommendations of the Independent Review Panel report, *A Roadmap to Strengthening Public Safety*. Target results for offenders granted parole at earliest possible parole date are still to be achieved.¹⁷

Although Safety and security in institutions has been maintained in institutions, targets to reduce the number of inmate deaths by other than natural causes and assaultive behaviour by inmates, as well as targets to increase the percentage of offenders granted discretionary release and release at earliest parole date possible are still to be achieved. This is due to CSC's ongoing challenges to respond to a changing offender profile. CSC recognizes that it must continue its efforts and investments to transform the way it meets these challenges. Some strategies have produced an immediate impact, while others will need time to show measurable results.

While the prevention of deaths in custody has always been a priority for CSC, there is a need for improvements in several key areas. In a letter to the Correctional Investigator in February 2009, CSC indicated that it was fully committed to finding and implementing appropriate and effective measures that will assist in minimizing and preventing, where possible, deaths in custody. CSC also recognizes the difficult reality that no matter what measures are introduced, that some deaths in custody are inevitable, and the Service will continuously identify opportunities to improve its ability to anticipate and respond to these incidents.

Program Activity ¹⁸	\$ million					Alignment to Government of Canada Outcomes
	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Planned Spending ¹⁹	2008-09 Total Authorities	2008-09 Actual Spending	
1.0 Custody	1,460.00	1,632.00	1,670.82	1,759.50	1,571.81	Safe and secure Communities
2.0 Correctional Interventions	508.00	424.60	439.08	467.00	519.34	Safe and secure Communities
3.0 Community Supervision	N/A	117.60	121.50	126.80	131.65	Safe and secure Communities
4.0 CORCAN	-4.50	0.00	0.00	18.20	8.50	Safe and secure Communities
TOTAL	1,963.50	2,174.20	2,231.40	2,371.50	2,231.30	

¹⁷ CSC is responsible for preparing eligible offenders for release through appropriate correctional intervention and making recommendations to the National Parole Board, with whom the decision rests.

¹⁸ Based on 2008-2009 Main Estimates, Internal Service costs were reallocated to the Custody, Correctional Intervention and Community Supervision program activities.

¹⁹ Planned spending includes Main Estimates of \$2,174.2M plus adjustments in the amount of \$57.2M supported by Treasury Board.



The variance between total authorities and actual spending is principally related to the reprofile of resources into future years as a result of the Strategic Review, Carry Forward and CORCAN's Revolving Fund.

1.6 Contribution of Priorities to Strategic Outcome

On an average day during the 2008-2009 fiscal year, CSC was responsible for 13,287 federally incarcerated offenders and 8,726 offenders in the community. However, over the course of the year, including all admissions and releases, CSC managed 19,959 incarcerated offenders and 16,744 supervised offenders in the community.²⁰

CSC has five over-arching priorities to advance its Strategic Outcome. The five priorities and their contribution to CSC's Strategic Outcome are described in the following pages. Initiatives presented in *A Roadmap to Strengthening Public Safety*²¹ are also represented in CSC's plans through its Transformation Agenda.

As an immediate response for advancing the Transformation Agenda, CSC undertook numerous rapid initiatives, that could be quickly implemented and create the energy and momentum for implementing the Transformation Agenda. Despite a challenging and rapid transformation pace, CSC maintained focus on its other responsibilities.

Operational Priority 1	
Safe Transition of Eligible Offenders into the Community.	
In the 2008-2009 Report on Plans and Priorities, CSC's Result Commitment for this priority was to <i>prevent an increase in the level of violent re-offending by federal offenders returning to the community.</i>	
Type ²²	
Ongoing	
Status	
CSC successfully met its commitments in relation to this priority in 2008-2009. The percentage of federal offenders in communities convicted of a violent offence while	

²⁰ Note that an offender can appear more than once in the conditional release flow through count. An offender may be released from an institution more than once during a year and thereby will be counted more than once. In addition, if an offender spent a portion of the year incarcerated and another portion supervised, the offender will appear in both the institutional and community flowthrough count.

²¹ CSC Review Panel Report, *A Roadmap to Strengthening Public Safety*, December 2007
<http://www.publicsafety.gc.ca/csc-scc/report-eng.aspx>

²² Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new**—newly committed to in the reporting year of the Report on Plans and Priorities or Departmental Performance Report.



under CSC supervision has declined from 1.39% (227) in 2006-2007 to 1.22% (202) in 2007-2008²³. It has also declined for offenders in communities convicted of a violent offence within two years of the end of their sentence, from 5.97% (266) in 2005-2006 to 4.84% (217) in 2006-2007²⁴. Both rates are at their lowest in the five years they have been measured. The rates for offenders convicted of a violent offence within five years of the end of their sentence have remained steady, from 9.56% (434) in 2002-2003 to 9.57% (422) in 2003-2004²⁵.

A 2008 evaluation²⁶ of Correctional Programs demonstrated that high-risk offenders who participated in Violence Prevention Programs were 29% less likely to be readmitted after release, including for technical revocations. When compared to matched samples of offenders who did not participate in Violence Prevention Programs, those offenders who participated were 41% less likely to return to custody for a new offence and 52% less likely to be readmitted with a new violent offence.

The 2008 evaluation also determined that, when compared to matched samples of offenders who did not participate in Substance Abuse Programs, those offenders who participated were 45% less likely to return to custody for a new offence and 63% less likely to be readmitted with a new violent offence.

As for the Community Maintenance Program, the 2008 evaluation demonstrated that offenders who participated were 29% less likely to be readmitted after release, including for technical revocations. When compared to matched samples of offenders who did not participate in the Community Maintenance Program, those offenders who participated were 40% less likely to return to custody for a new offence and 56% less likely to be readmitted with a new violent offence.

As part of its 2008 Strategic Review, CSC proposed a reinvestment strategy to significantly increase the capacity to deliver Violence Prevention, and Community Maintenance Programs. This strategy had a very important impact on the enrolment and completion rates in these programs. In 2008-2009, 955 offenders (including women and Aboriginal offenders) enrolled in the Violence Prevention Program presenting an increase of 66% from 575 in 2007-2008, with a 77% completion rate. As for the Community Maintenance Program²⁷, 1,931 offenders were enrolled in 2008-2009, presenting an increase of 78% from 1,085 in 2007-2008, with a 67% completion rate. Also in 2008-2009, 5,167 were enrolled in the Substance Abuse Program, presenting a decrease of 8% from 5,593 in 2007-2008, with a 71% completion rate.

²³ CSC has implemented a one-year delay in reporting new convictions for offenders in order to allow time for the judicial process. Reporting these results at the end of each Fiscal Year would misrepresent the actual results since the courts would not have had the opportunity to process the charges.

²⁴ 2008-2009 data indicating the number of federal offenders who have re-offended and been admitted to CSC custody within two years after reaching the end of their sentence (i.e. 2006-2007).

²⁵ 2008-2009 data indicating the number of federal offenders who have re-offended and been admitted to CSC custody within five years after reaching the end of their sentence (i.e. 2003-2004).

²⁶ The evaluation was completed and approved in 2008-2009 and will be published in 2009-2010.

²⁷ This is an aftercare program for offenders who have participated in institutional violence prevention and substance abuse programming.



This is explained by the restructuring of this program and the fact that the reinvestment strategy focused on the Violence Prevention and the Community Maintenance programs.

Additional performance analysis is provided in [Section 2](#).

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety.

Program Activity:

- Custody
- Correctional Interventions
- Community Supervision

In 2008-2009, CSC's ultimate goal was to sustain its public safety results through specific and concrete plans identified in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities as well as its Transformation initiatives. For example, CSC focused on improving its methods of interception and interventions to reduce the presence of drugs in the institutions through more technologically advanced detection systems as well as the review of the inmate visiting protocol to improve the screening of visitors and better control access to the institutions. These efforts allowed CSC to provide a more reasonable, safe, secure and humane custody, which means a more positive environment for offenders to benefit from interventions and participate in correctional programs that address their identified individual needs and contribute to their successful rehabilitation and to public safety, through their safe transition (reintegration) into the community.



Operational Priority 2:

Safety and Security of Staff and Offenders in our Institutions.

In the 2008-2009 Report on Plans and Priorities (RPP), CSC's Result Commitment for this priority was to *prevent an increase in the level of violent behaviour, assaultive behaviour, and illicit drugs within institutions.*

Type²⁸

Ongoing

Status

CSC did not meet all of its commitments in relation to this priority in 2008-2009. The percentage of offenders testing positive during random urinalysis tests has decreased from 13.0% (844) in 2007-2008 to 7.9% (499) in 2008-2009. This reflects removal of legitimate prescription drugs from the test results. Without this change, the results remain at 13%. CSC did not succeed in preventing increases in the rates of security incidents in institutions. The rates of assaults on staff by inmates increased from 1.82% (215) in 2007-2008 to 2.11% (265) in 2008-2009, and on inmates by other inmates increased from 2.50% (501) in 2007-2008 to 2.81% (560) assaults in 2008-2009. The rate of injuries to both staff and inmates caused by inmates also increased. Injuries to staff increased from 0.38% (45) in 2007-2008 to 0.41% (51) in 2008-2009, and injuries to inmates increased from 2.49% (500) in 2007-2008 to 2.62% (522) in 2008-2009.

CSC succeeded in advancing key plans in its Transformation Agenda, such as: 1) implementing new communications vehicles aimed at warning the public of the impact and the penalties for introducing drugs into institutions, 2) promulgating a revised national policy on processes for searching, detaining and arresting individuals believed to be introducing drugs in the institutions, 3) promulgating new searching protocols at the front entrances of all institutions to ensure an effective and consistent approach across the country, 4) completing the acquisition and distribution of stab-resistant vests to designated front line correctional staff, 5) assessing and evaluating the need for stab-resistant vests for other staff, including at women's institutions, and 6) the implementation of a smoke-free environment in all federal institutions.

Additional performance analysis is provided in Section 2.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety.

Program Activity:

- Custody

²⁸ Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new**—newly committed to in the reporting year of the Report on Plans and Priorities or the Departmental Performance Report (DPR).



CSC continued to provide reasonable, safe, secure and humane custody, which contributed to public safety. This included reducing the entry and consumption of drugs, which are an important cause of aggression, intimidation, and violence, and a revised national policy on processes for searching, as well as detaining and arresting individuals believed to be introducing drugs in the institutions. These measures will contribute to public safety by providing offenders with a custodial environment where they can focus on their rehabilitation and the appropriate behavioural changes.



Departmental Priority 45

Enhance Capacities to Provide Effective Interventions for First Nations, Métis and Inuit Offenders

In the 2008-2009 Report on Plans and Priorities, CSC's Result Commitment for this priority was to *prevent the gap between Aboriginal and non-Aboriginal correctional results from widening*.

Type²⁹

Ongoing

Status

CSC met most of its commitments in relation to this priority in 2008-2009.

The gap narrowed between Aboriginal and non-Aboriginal offenders convicted of violent or non-violent offences within two years of the end of their sentence. The percentage decreased more for Aboriginal offenders, from 14.82% (114) in 2005-2006 for 769 offenders released to 12.47% (98) in 2006-2007³⁰ for 786 offenders released. The percentage decreased less for non-Aboriginal offenders, from 11.04% (407) in 2005-2006 for 3,688 offenders released to 9.86% (365) in 2006-2007³¹ for 3,702 offenders released.

The gap widened between Aboriginal and non-Aboriginal federal offenders convicted of violent or non-violent offences in communities while under CSC supervision. The percentage decreased for Aboriginal offenders, from 9.80% (260) in 2006-2007 for 2,652 offenders released to 9.43% (261) in 2007-2008³² for 2,768 offenders released. The percentage also decreased for non-Aboriginal offenders, from 6.76% (926) in 2006-2007 for 13,696 offenders released to 6.00% (827) in 2007-2008³³ for 13,790 offenders' released.

The gap also widened between Aboriginal and non-Aboriginal offenders convicted of violent or non-violent offences within five years of the end of their sentence. The percentage increased for Aboriginal offenders, from 24.10% (180) in 2002-2003 for 747 offenders released to 24.62% (177) in 2003-2004³⁴ for 719 offenders released. The

²⁹ Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new**—newly committed to in the reporting year of the RPP or DPR.

³⁰ 2008-2009 data indicating the number of federal offenders who have re-offended and been admitted to CSC custody within two years after reaching the end of their sentence (i.e. 2006-2007).

³¹ *ibid*

³² CSC has implemented a one-year delay in reporting new convictions for offenders in order to allow time for the judicial process. Reporting these results at the end of each Fiscal Year would misrepresent the actual results since the courts would not have had the opportunity to process the charges.

³³ *ibid*

³⁴ 2008-2009 data indicating the number of federal offenders who have re-offended and been admitted to CSC custody within five years after reaching the end of their sentence (i.e. 2003-2004).



percentage decreased for non-Aboriginal offenders, from 17.88% (678) in 2002-2003 for 3,793 offenders released to 17.80% (657) in 2003-2004³⁵ for 3,690 offenders released.

The overall results demonstrate that progress was made in 2008-2009 with respect to this priority. This is the outcome of the plans outlined in the 2008-2009 RPP, as well as significant progress of key initiatives and the Transformation Agenda related to Aboriginal Offenders, aimed at improving CSC's capacity to address the unique needs and risks of Aboriginal offenders, including Aboriginal women offenders. This included 1) implementation of the Aboriginal Relapse Prevention Maintenance Program for women offenders, 2) the increasing of the opportunities for released Aboriginal offenders to be employed in their communities through collaboration between CSC (CORCAN) and other federal departments (Human Resources and Skills Development Canada) and initiatives that address labour market shortages.

Additional performance analysis is provided in Section 2.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety.

Program Activity:

- Custody
- Correctional Interventions
- Community Supervision

CSC continued to enhance its capacity to provide effective interventions for First Nations, Métis, and Inuit offenders in order to achieve correctional results comparable to non-Aboriginal offenders. CSC also worked horizontally with other government departments, such as Indian and Northern Affairs Canada, to address the challenges that contribute to the disproportionate representation of Aboriginal peoples in the criminal justice system. By focusing on this priority, CSC is contributing to reducing over-representation of Aboriginal offenders in correctional facilities and thus improves public safety.

³⁵ Ibid footnote 34



Operational Priority 3

Improved capacities to address mental health needs of offenders.

In the 2008-2009 RPP, CSC's Result Commitment for this priority was to *sustain current correctional results for federal offenders with mental health disorders*.

Type³⁶

Ongoing

Status

CSC met most of its commitments in relation to this priority in 2008-2009. The percentage of federal offenders with mental health disorders returning to federal custody within two years of the end of their sentence decreased from 17.22% (57) in 2005-2006 to 14.29% (55) in 2006-2007³⁷. The percentage increased for those offenders with mental health disorders returning to federal custody within five years of the end of their sentence, going from 17.60% (44) in 2002-2003 to 23.83% (61) in 2003-2004³⁸.

The overall results demonstrate that progress was made in 2008-2009 with respect to this priority.

CSC continued to focus on initiatives to implement key components of the Mental Health Strategy. As such, CSC introduced a mental health screening system into the offender intake assessment process. In 13 of the 16 identified intake sites, over 1300 offenders received mental health screening. Fifty-seven³⁹ additional staff have been hired for the delivery of primary mental health care in institutions. Capacity has been improved to provide mental health services to offenders in the community through discharge planning, hiring of mental health professionals in the community, contracting with community service providers and volunteers, and the provision of mental health awareness training to CSC/Community Correctional Centres/Community Residential Facilities staff. Under the Community Mental Health Initiative, over 650 offenders with serious mental disorders received services in 2008-2009. In addition, a total of 43 contracts for specialized services for offenders with mental health disorders served 775 offenders. The Service continued to focus on the enhancement of psychological and psychiatric services at institutions and Regional Treatment Centres. A Mobile Treatment Assessment Consultation team has been created on a pilot basis to assist

³⁶ Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new**—newly committed to in the reporting year of the RPP or DPR.

³⁷ 2008-2009 data indicating the number of federal offenders who have re-offended and been admitted to CSC custody within two years after reaching the end of their sentence (i.e. 2006-2007).

³⁸ 2008-2009 data indicating the number of federal offenders who have re-offended and been admitted to CSC custody within five years after reaching the end of their sentence (i.e. 2003-2004).

³⁹ This consists of 27 Nurses, 20 Psychologist, 5 Social Workers, 1 Parole Officer and 4 Behavioural Science Technicians



front-line staff in managing women offenders with severe mental health and behavioural needs. CSC will continue to work with federal, provincial, territorial and community partners, including the Mental Health Commission of Canada, to identify best practices related to assessment, intervention and discharge planning.

Additional performance analysis is provided in Section 2.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety.

Program Activity:

- Custody
- Community Supervision

Over the last few years, CSC has witnessed an increase in the proportion of offenders diagnosed with mental health problems at admission to CSC. To respond to this trend, CSC continued to focus on improving its capacity to assess and address the mental health needs of offenders in order to improve their correctional results thus contributing to public safety. For example, in 2008-2009, an enhanced clinical screening and mental health assessment process at intake⁴⁰ was implemented, and over 57⁴¹ additional staff were hired to provide primary mental health care to offenders. Also in 2008-2009, enhanced services were provided to offenders in the community under the Community Mental Health Initiative⁴², where 50⁴³ new staff were hired. Approximately 14% of referrals for community services and discharge planning services were for women offenders, and approximately 33% were for Aboriginal offenders.

⁴⁰ The first 70 to 90 days at the beginning of the sentence, during which offenders are assessed.

⁴¹ Ibid footnote 28

⁴² <http://www.csc-scc.gc.ca/text/pblct/qf/17-eng.shtml>

⁴³ This consists of 31 staff in the community at 16 separate Parole Offices (15 psychiatric nurses and 16 social workers). 14 positions to provide discharge planning services for offenders in institutions and Treatment Centres; and 5 regional coordinators.



Operational Priority 5

Strengthening Management Practices

In the 2008-2009 Report on Plans and Priorities, CSC's Result Commitment for this priority was to have a *stronger contribution to public safety in priority areas as measured by:*

1. Reductions in Workplace Conflicts in the areas of harassment, staff grievances, and improvements in mutual respect, trust and accountability as reflected in employee surveys.
2. Improvements in management practices as reflected in Management Accountability Framework assessments by the Treasury Board Secretariat.
3. Improvements in the areas of ethics, integrity, fairness, and respect, as measured through assessment against baseline data from employee surveys.

Type⁴⁴

Ongoing

Status

1. With respect to harassment, the results from the 2008 Public Service Employee Survey show that 43% of CSC employees indicated to have been the victim of harassment on the job in the last two years, which is up from 39% in the 2005 survey. The actual number of filed complaints has been on the decline, going from 260 in 2005-2006, to 197 in 2007-2008, to 161 in 2008-2009, the lowest in the past five years. The difference between the actual number of complaints and the surveys results can be explained by the high number of employees that indicated their clients as their harasser.

The results of the 2008 survey also show that 64% of employees consider being treated with respect, 70% felt they can disagree with their superiors and 46% said they have confidence in their superiors.

2. Similar to the 2007-2008, the results from the 2008-2009 Management Accountability Framework assessment (Round VI) were encouraging for CSC. Out of the 21 indicators used, CSC received eight areas of management rated as strong, 11 rated as acceptable, two rated as opportunity for improvement and none rated as attention required.
3. Following the Values and Ethics workshops delivered in 2007-2008, subsequent workshops were delivered to 14 out of the original 17 planned sites to different participants in 2008-2009. Approximately 2200 employees participated. In both series of workshops, the participants completed a Values and Ethics Climate Assessment survey prior to the session. Follow-up workshops were completed in

⁴⁴ Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new**—newly committed to in the reporting year of the RPP or DPR.



three sites as part of the Collaborative Change Protocol, to design plans for improving the ethical climate.

2007-2008 served as a benchmark year and 2008-2009 the measuring year for the Ethical Climate. There has been a noticeable improvement for 2008-2009 in the areas of ethics, integrity, fairness, and respect: safer conditions for ethical behaviour, fair workload, risk prevention, senior leadership behaviours, global ethics climate and collaboration to name a few.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety.

Program Activity:

- Internal Services

Following CSC's previous Management Accountability Framework assessment, CSC focused on three areas where additional attention was required: Values and Ethics, improving its Internal Communications and Strengthening its Human Resources Management. Through improvement in these areas CSC has advanced its priority on *Strengthening Management Practices*. These areas are also sub-activities in CSC's Internal Services program activity. CSC contributed to its public safety commitment by improving the management of its activities generally (Management Accountability Framework) and specifically in the areas that make for a productive workplace. CSC implemented strategies in support of recruitment, professional development, succession planning, informal conflict management as well as ethics. Furthermore, incident investigations are being conducted and completed in a more timely and transparent fashion.

1.7 Risk Analysis

During fiscal year 2008-2009, CSC continued to face significant challenges in mitigating various risks that impact on delivering effective correctional services which lead to public safety results for Canadians.

The offender population profile continues to change. Offenders sentenced to federal custody have criminal histories involving violent offending, mental health problems, substance abuse problems, gang and organized crime affiliations and higher rates of health issues such as infectious disease. These challenges were recognized in the CSC Review Panel Report, *A Roadmap to Strengthening Public Safety*⁴⁵.

⁴⁵ (Independent Panel Report, December 2007) <http://www.publicsafety.gc.ca/csc-scc/report-eng.aspx>



CSC's Corporate Risk Profile identifies various risks and strategies for mitigating them in the areas of:

- Sustaining an aging physical infrastructure;
- Addressing potential pandemic readiness;
- Reducing re-offending and violence;
- Implementing the CSC Strategic Plan for Human Resource Management and introducing Deployment Standards for correctional officer positions;
- Responding to offender physical and mental health issues;
- Creating the capacity to meet the needs of Aboriginal Offenders;
- Effectively managing financial and technological resources;
- Building and sustaining partnerships and relationships; and
- Fostering a responsive and adaptive organization.

To mitigate the risks it faced in 2008-2009 and to support executive decision-making, CSC monitored progress against its Corporate Risk Profile and mitigation strategies through a quarterly review by the Executive Committee (EXCOM).

To further meet the challenges posed by the current offender population and to respond to the 109 recommendations from the CSC Review Panel Report, *A Roadmap to Strengthening Public Safety*⁴⁶, CSC continued implementing its long-term Transformation Agenda launched in February 2008. The first part of fiscal year 2008-2009 was dedicated to engaging staff and partners across the country in discussions on the observations and recommendations contained in the Review Panel's Report. These discussions focused on developing a vision and strategy for change and assisting staff in establishing and aligning their thinking and gaining a commitment to transformation. As 2008-2009 progressed, CSC undertook numerous rapid initiatives that were quickly implemented creating the energy and momentum for implementing the Transformation Agenda. CSC made real progress in many areas, including safety and security, correctional assessment and program interventions; mental health, community corrections and victim services. More initiatives materialized as the end of 2008-2009 got closer, including the identification of an *Integrated Correctional Program Model*⁴⁷ and new communications products in support of eliminating drugs from institutions.

As it headed into the Phase 2 of its Transformation Agenda, CSC developed additional project plans, building on its short-term initiatives. These plans are reflected in CSC's 2009-2010 *Report on Plans and Priorities*⁴⁸.

Like many government departments, CSC continued to face the risks posed by the retirement of many experienced staff and strong competition in the labour market to attract diverse professionals and skilled workers. Attracting and retaining a skilled workforce that is able to succeed in a difficult working environment continued to be a

⁴⁶ http://www.publicsafety.gc.ca/csc-scc/report-rapport/table_of_contents-eng.aspx

⁴⁷ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/pblct/qf/25-eng.shtml>

⁴⁸ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pen/pen00-eng.asp>



challenge in 2008-2009. CSC continued to manage these risks through its Strategic Plan for Human Resource Management. The organization continued to place emphasis on recruitment and retention strategies for health care professionals, trades, and other occupational groups. This included pursuing strategies to improve the recruitment and development of Aboriginal staff members and other employment equity groups in addition to new actions to improve workplace health and nurture effective labour-management relationships (consistent with the Public Service Modernization and Public Service Labour Relations Acts). The Service has implemented the Correctional Officer deployment standards, effective April 1, 2009⁴⁹. CSC also continued to develop and implement learning and developmental strategies for staff and approaches to establish interdisciplinary teams to support the diverse supervisory requirements specific to the work of correctional officers.

As a next step toward Integrated Risk Management, CSC launched an exercise in 2008-2009 to create a Functional Risk Profile. Based on the Program Activity Architecture it focuses on key risks with implications at the operational and activity levels. It is a single alternative to multiple national and regional risk profiles. The Functional Risk Profile should further position CSC to manage organizational and strategic risks proactively and meet the Management Accountability Framework requirement for integrated risk management.

1.8 Expenditure Profile

The overall growth in expenditures is mainly attributed to increased salary costs stemming from collective bargaining adjustments, compensation for inflationary increases and from additional funding provided in Budget 2008 to address several challenges. These included elements such as the “rust out” of CSC’s institutional facilities, maintenance of basic safety and security within institutions, meeting basic legal and policy program obligations, improving results in the areas of community program delivery and increasing control of its institutions.

⁴⁹ CSC has an obligation to ensure the safe and efficient operations of institutions and, to meet this obligation, national standards have been developed to allow for the consistent deployment of security staff to security activities, taking into account the various institutional types.



SPENDING TREND



Voted and Statutory Items (\$ million)

Vote # or Statutory item (S)	Truncated vote or Statutory Wording	2006-07 Actual spending	2007-08 Actual spending	2008-09 Main estimates	2008-09 Actual spending ⁵⁰
30	Operating expenditures	\$ 1,562.60	\$ 1,645.80	\$ 1,717.10	\$ 1,827.70
35	Capital Expenditures	\$ 124.50	\$ 140.60	\$ 263.60	\$ 198.00
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$ 181.00	\$ 181.20	\$ 193.50	\$ 195.60
(S)	CORCAN Revolving Fund	-\$ 2.80	-\$ 4.50	\$ 0.00	-\$ 8.50
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	\$ 0.20	\$ 0.80	\$ 0.00	\$ 1.50
TOTAL		\$ 1,865.50	\$ 1,963.90	\$ 2,147.20	\$ 2,231.30

⁵⁰ Actual spending includes Main Estimates of \$2,174.2M plus adjustments in the amount of \$57.2M supported by Treasury Board.



The variance between actual spending in 2008-2009 and 2007-2008 is mainly due to the following factors: inflation costs, collective agreements increases, and implementation of initiatives linked to the provision of additional resources from Funding Integrity projects and Transformation initiatives.



SECTION 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

CSC has one Strategic Outcome:

The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contribute to public safety.

2.1 Custody

Program Activity 1: [CUSTODY]					
2008–2009 millions)	Financial	Resources (\$	2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,670.82	1,759.50	1,571.81	10,990	10,848	(142)

The Custody Program Activity encompasses all activities related to the provision of reasonable, safe, secure and humane custody of inmates. This includes a wide range of activities that address health and safety issues as well as the provision of basics such as food, clothing, accommodation and health services. It also includes security measures within institutions including drug interdiction, and appropriate control practices to prevent security incidents.

Expected Results			
Offenders in institutions are provided reasonable, safe, secure and humane custody			
Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
1. Rate of escapees from federal institutions ⁵¹	Reduce	CSC successfully met the expected target.	The number of escapees was reduced from 33 in 2007-2008 to 24 in 2008-2009; it is also at an all time low for the past five years.

⁵¹ Escapes from Medium, Minimum, Multi-level and Corrections and Conditional Release Act (CCRA) section 81 facilities (does not include escapes from escort). There have further been no escapes from Maximum security since Fiscal Year 1999-2000.



2. Rate of inmate deaths by other than natural causes ⁵²	Reduce	CSC did not meet the expected target.	The number of inmate deaths by other than natural causes increased from 10 in 2007-2008 to 17 in 2008-2009.
3. Rate of assaultive behaviour	Reduce	CSC did not meet the expected target.	Assaults on both staff and inmates by inmates have increased compared to 2007-2008, as indicated in <u>Section 1</u> of this report.

Benefits for Canadians

CSC's performance against the *Custody* program activity contributes to making institutions safer and more secure with a reduced presence of drugs. This is critical for creating an environment where offenders can concentrate on becoming law-abiding citizens, thereby ultimately enhancing public safety for all Canadians.

Performance Analysis

CSC has succeeded in meeting one of its targets associated with this activity though it fell short of achieving the other two, as described in the table above.

To achieve the *Custody* program activity target results, CSC had the following plans in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities⁵³:

- Continue to increase safety and security of CSC's institutions;
- Improve capacity to deliver essential physical health care services to inmates;
- Improve capacity to deliver mental health care to offenders in institutions;
- Implement the *Correctional Officer Deployment Standards*;
- Ensure CSC's ability to deal with a potentially growing number of radicalized offenders, including terrorists; and
- Improve interception and interventions to reduce the presence of drugs in institutions.

CSC has accomplished most of these plans through a series of important milestones and activities identified in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities⁵⁴ and the CSC Transformation Agenda⁵⁵.

⁵² Definitions according to Commissioner Directive 568-1: MURDER - INMATE: An inmate killed intentionally while under federal jurisdiction; DEATH - OVERDOSE: The cessation of life as a result of the unintentional consumption of a lethal dose of a substance without the intent to commit suicide; SUICIDE: The act of taking one's own life; OTHER/ UNKNOWN: This category includes all cases where the cause of death could not be identified as Murder, Overdose, Suicide or Natural Cause or is still under investigation.

⁵³ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pen/pen00-eng.asp>

⁵⁴ *ibid*

⁵⁵ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organi/trnsform-eng.shtml>



Despite delays, the accomplished plans with respect to this activity contributed to CSC's Strategic Outcome, as well as its commitments in relation to its five priorities. This was done through the initiatives, which helped create safe conditions within institutions that are critical to enabling offenders to focus on programs and activities that will change their behaviour. Although CSC did not achieve its entire target results, which is difficult for correctional operations with a constantly changing offender population, some of these activities began producing immediate impact, such as the rate of escapes which is at an all time low for the past five year, whereas others may be measurable in later years.

To continue to increase safety and security of CSC institutions in 2008-2009, CSC carried out activities such as the acquisition and distribution of stab-resistant vests to designated front line correctional staff and the implementation of a smoke-free environment in all federal institutions. CSC made good progress with respect to other activities in 2008-2009, including an aggressive expansion of its intelligence capacity - both in the community and at the institutional level. It is anticipated that this will yield dividends in 2009-2010 and beyond.

To improve the capacity to deliver essential physical health care services to inmates in 2008-2009, CSC developed and began implementing a recruitment and retention strategy for health care professionals. CSC also initiated the Accreditation Canada's Primer Process.⁵⁶ As a first step, CSC completed staff and client (inmate) questionnaires regarding health service processes and delivery. The accreditation process is a multi-year cycle for examining and improving the quality of health services provided to clients. CSC continues to develop specific approaches for health care services and delivery for women and Aboriginal offenders.

To improve the capacity to deliver mental health care to offenders in institutions in 2008-2009, CSC:

- Enhanced clinical screening and mental health assessment processes at intake. This process was implemented in 2008-2009. As introduced in the previous section of this document, over 1300 offenders received mental health screening in 13 of the 16 identified intake sites.
- Provided primary mental health care in all institutions by hiring 57⁵⁷ additional staff.
- Ensured consistent standards and approaches in CSC mental health treatment centres by supporting quality improvement activities and enhancing staff training and professional initiatives. As such, additional resources were provided to treatment centres for accreditation, psychiatric services and professional staff development.
- Provided additional training to all CSC psychologists in suicide risk assessment, given by an expert in forensic suicide assessment and prevention.

In today's institutions, challenges include the increase in the number of offenders with histories of violence, gang or organized crime affiliations and offenders entering the

⁵⁶ http://infonet/Corporate/National/NewsWork/PolicyandProgramNews_2008/policy0609.htm?lang=en

⁵⁷ *ibid* footnote 28



institutions with high levels of substance abuse and medical needs. To respond to its obligation to ensure the safe and efficient operations of these institutions, CSC implemented the *Correctional Officer Deployment Standards* on April 1, 2009, which was developed to allow for the consistent deployment of security staff to security activities, taking into account the various institutional types. CSC also began automating the scheduling development and deployment through the Scheduling and Deployment System, which will be completed in 2009-2010. This is to improve the ability to effectively schedule and manage the Correctional Officer complement and assure consistency, transparency, equity and efficiency in managing the distribution of security resources.

To ensure CSC's ability to deal with a potential growing number of radicalized offenders, including terrorists, in 2008-2009 CSC closely monitored trends related to this matter, began a three-year plan for the enhancement of its secure information sharing and has initiated information sessions for staff.

To improve interception and interventions to reduce the presence of drugs in institutions, in 2008-2009, CSC assessed the feasibility of introducing imaging system to detect possession of contraband and reviewed the existing inmate visiting protocols in an effort to better control access to the institutions, thus intervening to reduce the introduction of drugs into the institution. The implementation of a pilot of an external threat detector system to prevent intruders from approaching institutional perimeters was delayed until the fall of 2009. Other delays occurred in building the capacity to exchange pertinent information between the institution and community police in relation to drug trafficking. The necessary additional Community Security Intelligence Officers and Regional Security Intelligence Analysts will be all staffed in 2009-2010.

Lessons Learned

Rates of assaultive behaviour in institutions has not been reduced

Over the last ten years, CSC has seen a significant change in the offender population profile. Offenders now have more extensive histories of violence and are more likely to have mental health problems. They continue to exhibit a high prevalence of substance abuse problems and infectious diseases, and as the offender population ages, the prevalence of health problems increases. Aboriginal offenders continue to be over-represented and to be assessed as higher risk and higher need. Changes in legislation have resulted, for example, in requirements for CSC to manage more offenders associated with gangs and organized crime, and offenders under Long Term Supervision Orders.

While gains have been made with respect to drug interdiction (the use of and trade of drugs are believed to be contributing factors to assaultive behaviour), the data suggests that the same effect has not been noted on the assaultive behaviours themselves for the incarcerated population.



Our analysis indicates that the elimination of tobacco may have contributed to some of this behaviour. Seizures of contraband were up significantly, and reports of some inmates facing considerable challenges, despite smoking cessation programs, have been observed.

In addition, we have noted with respect to riots in two of our medium-security institutions have revealed that changes to the physical infrastructure will have, and must have, positive effects on the management and control of such disturbances. Furthermore, the emergency response capacity and training in remote sites needs to be reviewed and enhanced. Other actions that are anticipated to reverse the trend in this area are increases in the use of Violence Prevention Programs, a continued focus on drug interdiction, changes to the disciplinary process and offender accountability as a result of proposed legislative amendments, and a renewed strategy for identifying, as well as resolving population management challenges.

Rates of death other than natural causes has not been reduced

CSC has with great determination increased awareness of self-harming behaviour and continues to see a decrease in the number of suicides in custody. In addition, a recent report into deaths in custody has resulted in a comprehensive action plan by the Correctional Service of Canada.



2.2 Correctional Interventions

Program Activity 2: [Correctional Interventions]					
2008–2009 million)	Financial	Resources (\$	2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
439.08	467.00	519.34	3,699	3,654	(45)

The Correctional Interventions Program Activity encompasses all activities related to the delivery of correctional interventions and programs in institutions and communities designed to successfully reintegrate offenders into society as law-abiding citizens. It includes the development of individualized correctional plans for offenders, offender case management, the provision of cultural and spiritual services, engagement of the community, the provision of targeted correctional programs designed to address criminogenic factors and to sustain behavioural improvements of offenders, as well as the provision of offender education and employment training.

Expected Results			
Offenders' individualized risks and needs are addressed			
Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
1. Percentage of offenders granted discretionary release ⁵⁸ ;	Increase	CSC met some of the expected targets for this indicator.	The overall percentage of discretionary releases decreased in the last year, from 29.98% (8,152) in 2007-2008 to 28.22% (8,332) in 2008-2009. This is due mainly to the decrease in the number of day paroles, from 2,285 in 2007-2008 to 2,131 in 2008-2009, while statutory releases increased, from 5,486 in 2008-2008 to 5,764 in 2008-2009. Full paroles increased, from 159 in 2007-2008 to 220 in 2008-2009.
2. Percentage of offenders granted parole at earliest possible parole date.	Increase	CSC met some of the expected targets for this indicator.	The percentage of offenders granted parole at earliest possible parole date decreased for Day Parole, from 44.42% (2,096) in 2007-2008 to 40.07% (1,936) in 2008-2009, and increased for Full Parole, from 3.18% (150) in 2007-2008 to 4.26% (206) in 2008-2009.

⁵⁸This includes Day Parole and Full Parole



Benefits for Canadians

CSC's performance against the above-mentioned plans contributed to the protection and safety of Canadians by assisting the rehabilitation of offenders and their reintegration into the community as law-abiding citizens through the provision of programs in institutions and in the community.

Performance Analysis

The decrease in the number of granted day paroles may be a result of the trend toward shorter sentences over the past ten years. Shorter sentences give little time for CSC to engage offenders and address their criminogenic needs. Consequently, CSC has less time to prepare offenders for early releases under conditions where they present a low risk to public safety.

Moreover, it should be noted that while the number of day paroles has decreased, the number of offenders granted first release at their Full Parole has increased.

To achieve the *Correctional Interventions* program activity target results, CSC had the following plans in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities:

- Expand measures to reduce violent reoffending;
- Improve capacity to address the unique needs and risks of Aboriginal offenders, including Aboriginal women offenders;
- Enhance internal and horizontal collaboration on Aboriginal community development issues (Strategic Plan for Aboriginal Corrections);
- Enhance community partnerships; and
- Enhance the employability of offenders prior to release.

CSC has accomplished all of these plans through a series of important activities identified in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities⁵⁹ and Transformation Agenda⁶⁰. To this end, CSC:

- Promoted the Community Maintenance Program as an aftercare strategy for offenders who have participated in institutional Violence Prevention and Substance Abuse programming;
- Implemented the Alternatives, Attitudes and Associates program in the Community;
- Implemented the Violence Prevention Program for Women;
- Implemented the Aboriginal Relapse Prevention Maintenance Program for Aboriginal women offenders;
- Developed an Aboriginal offender's employment strategy;
- Implemented employment skills assessment tools for all offenders;

⁵⁹ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pen/pen00-eng.asp>

⁶⁰ <http://www.csc-ccc.gc.ca/text/organi/trnsform-eng.shtml>



- Developed an integrated education program and employment model as part of the correctional planning process;
- Engaged a broader range of stakeholders in making use of existing engagement initiatives, including grants and contributions, Community Forum programs, the Outreach Fund and the Speakers Bureau; and
- Facilitated the development of a Strategic Plan for the National Executive Committee of the Citizen Advisory Committees to guide their activities for the next three years.

With these measures, CSC provided the appropriate programs, at the right time, and to the appropriate group of offenders, in both the institutions and the communities, which helped bring positive changes in behaviour and level of risk to public safety to successfully reintegrate offenders back into Canadian communities. Although the successful completion of key activities did not fully produce the target results expected, some of these activities began producing immediate impact, whereas others may be measurable in later years.

Lessons Learned

The correctional mandate continues to depend on the support and engagement of Canadians, Canadian communities and the non-for profit sector. Over the last decade, the diversity of Canadian communities coupled with changing lifestyles and communication technologies has resulted in changes to the willingness, capacity and methodology with which these groups interact with government and participate in service delivery in achieving public safety. As such, the Service needs to continuously reinvigorate its processes for engaging Canadians in the effective delivery of appropriate interventions to Canadians. This includes strengthening its ability to attract and retain individual volunteers; building the capacity of existing key stakeholders; forging partnerships with new stakeholders; exploring new technologies for providing information to the public and for consulting with them; and strengthening its capacity to share information with victims.

As highlighted by the Review Panel Report, the needs of long-term offenders and lifers continue to require attention with CSC's correctional programming models to ensure that the interventions available respond in timely ways to the changing profile of the lifer population, with attention to providing meaningful employment and correctional programming while incarcerated. Notwithstanding the challenges of managing these long sentences, the Service will need to strengthen its existing cadre of services for lifers to encourage greater participation in adaptation to prison programming and involvement with education and employment initiatives in preparation for release and transition back to the community. In addition, given that the lifer population is increasingly diverse in terms of the nature of the crimes and the level of criminal entrenchment, these services need to be tailored to differing groups of lifers and their respective needs.



CSC offers a wide range of programs that are designed to encourage and assist offenders to become law-abiding citizens. A significant lesson learned through a recent evaluation of Correctional Programs is how to directly link multiple activities to public safety results and the reduction of crime.

Additionally, CSC has re-structured the Correctional Program Referral criteria to include actuarial risk measures and to prioritize the need for offenders serving shorter sentences. As discussed above, the decrease in day parole releases may be a result of, at least in part, the inability to complete programs prior to the eligibility dates. Research has repeatedly demonstrated that Correctional Programs reduce recidivism. Recent evaluations of Correctional Programs have demonstrated that new models and methods of program delivery could improve staff competencies, offender performance, and program effectiveness. CSC will continue to learn valuable lessons as it evaluates an Integrated Correctional Program Model (ICPM) in 2011.



2.3 Community Supervision

Program Activity 3: [Community Supervision]					
2008–2009 Financial Resources (\$ million)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
121.50	126.80	131.65	831	963	132

The Community Supervision Program Activity encompasses all activities related to the supervision of eligible offenders in the community, including the provision of a structured and supportive environment during the gradual reintegration process through Community Residential Facilities, Community Correctional Centres and Aboriginal Healing Lodges, as well as the provision of limited specialized services for offenders with mental health needs in the community.

Expected Results			
Re-offending in the community is reduced			
Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
1. Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions;	Reduce	CSC successfully met the expected target.	This percentage was reduced from 7.25% (1,186) in 2006-2007 to 6.57% (1088) in 2007-2008 ⁶¹ ; it is also at an all time low for the past five years.
2. Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions for violent offences;	Reduce	CSC successfully met the expected target.	This percentage was reduced from 1.39% (227) in 2006-2007 to 1.22% (202) in 2007-2008 ⁶² ; it is also at an all time low for the past five years.
3. Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions for non-violent offences;	Reduce	CSC successfully met the expected target.	This percentage was reduced from 5.87% (959) in 2006-2007 to 5.35% (886) in 2007-2008 ⁶³ ; it is also at an all time low for the past three years.
4. Percentage of offenders under	Reduce	CSC did not meet the	The percentage of suspensions resulting in revocation remained steady from 51.66%

⁶¹ CSC has implemented a one-year delay in reporting new convictions for offenders in order to allow time for the judicial process. Reporting these results at the end of each Fiscal Year would misrepresent the actual results since the courts would not have had the opportunity to process the charges.

⁶² *ibid*

⁶³ *ibid*



community supervision who incur suspensions.		expected target.	(3,532) in 2006-2007 to 51.12% (3,557) in 2007-2008 ⁶⁴ . The percentage of suspensions also remained steady, from 35.79% (6,837) in 2006-2007 to 35.98% (6,958) in 2007-2008 ⁶⁵ .
--	--	------------------	---

Benefits for Canadians

CSC's performance against the above-mentioned targets contributed to the protection and safety of Canadians through the safe and humane supervision of eligible offenders in the community.

Performance Analysis

To achieve the *Community Supervision* program activity target results, CSC had the following plans in its 2008-2009 RPP:

- Improve the safety and security of staff working in the community;
- Improve the safety and security of staff and the public with respect to offender supervision;
- Improve capacity to deliver mental health care to offenders under community supervision; and
- Enhance the employment results for released offenders.

CSC has accomplished most of these plans through a series of important activities identified in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities⁶⁶ and Transformation Agenda⁶⁷. To this end CSC:

- Continued with the pilot test project for electronic monitoring.
- Expanded its Security Intelligence Network (SINet) to Parole Officers.
- Delivered Community Mental Health awareness training to front line staff in the community. Almost 400 front line community staff received an initial two-day mental health training and approximately 165 received a supplementary one-day training (Fetal Alcohol Spectrum Disorder or effective Interventions Strategies).
- As noted earlier, under the Community Mental Health Initiative, over 650 offenders with serious mental disorders received services in 2008-2009. This includes 379 offenders who received community mental health services and 288 who received enhanced discharge planning in institutions and mental health treatment centres. In addition, a total of 43 contracts for specialized services for offenders with mental health disorders served 775 offenders.

⁶⁴ ibid footnote 59

⁶⁵ ibid footnote 59

⁶⁶ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pen/pen00-eng.asp>

⁶⁷ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organi/trnsform-eng.shtml>



- Enhanced services to the community for special subgroups of offenders, including women and Aboriginals. Under the Community Mental Health Initiative, approximately 13% of referrals for community services and discharge planning services were for women offenders, and approximately 27% were for Aboriginal offenders.
- Developed new criteria for locating Community Correctional Centres and Parole Offices in the community.
- Implemented a revised policy for tandem supervision visits to address community staff safety concerns.
- Launched the Community Staff Safety Pilot Program, in the Greater Ontario and Nunavut District that involves the use of Portable Alarm Devices with Global Positioning Systems technology for community staff members.
- Delivered safety training for non-parole office staff.
- Undertook joint collaboration, where appropriate, with provincial and territorial correctional systems in areas such as training, information sharing and specialized services and resources. This collaboration covered subject matters such as Community Corrections, Health Services, Mental Health, Incident Investigations, Programs, etc.

In general, these measures helped maintain a level of supervision that contributed to public safety, by focusing on offenders' needs such as the provision of housing, health services, employment support services and programs. Although the successful completion of key activities did not fully produce the target results expected, some of these activities began producing immediate impact, whereas others may be measurable in later years. It is also important to note that the community offender population has increased in 2008-2009.

The results for *offenders under community supervision who incur suspensions and are returned to custody* may have remained steady, but it is important to recognize that all suspensions are interventions in the pursuit of public safety. Suspension warrants are issued when CSC does not consider the offender to be an acceptable risk in the community to himself or others. Parole is suspended following a particular event, including violation of their release conditions, which require a risk re-assessment or new information that has a potential impact on the level of risk. Suspension allows CSC to re-assess the level of risk. Not all suspension warrants lead to revocation of release. Suspensions are often used to hold offenders in custody while a further assessment of their risk is being conducted. Sometimes, CSC will impose additional measures, programs and conditions to assure better management of the offender's risk to public safety.

Also in an effort to provide structured and supportive supervision during the gradual reintegration process, as well as recognizing the important role that identification documents play in offender reintegration (i.e. securing employment, securing accommodation, opening a bank account, and so on), CSC entered into a Memorandum of Understanding with Department of Human Resources and Skills Development Canada



(Homelessness Partnering Secretariat) in April 2008 to implement an offender Identity Document (ID) pilot project.

Pursuant to the Memorandum, CSC received \$80,000 from Human Resources and Skills Development Canada and entered into a Contribution Agreement with the Ontario Halfway House Association (OHHA) whose duties were to:

- Meet with the participants needing a birth certificate and/or a SIN card to help them complete the application forms;
- Send the applications to the relevant organizations for processing; pay the application fees;
- Maintain data/statistics on the project; and
- Interview the participants (Approximately 400 offenders) three months following their release in order to determine to what extent the ID documents were useful to them in finding basic necessities such as accommodation and employment.

While a formal assessment of the ID pilot will be done following its completion in September 2009, positive preliminary indications have prompted CSC to explore future and expanded initiatives to address offender ID issues.

Lessons Learned

Initiatives to enhance pre-release planning for targeted offenders and introducing specialized High Risk Offender Teams to provide additional support and monitoring in the community have contributed to public safety.

Moving forward, CSC will, based on these results, further define and refine the selection criteria for offender participation in the Electronic Monitoring program in order to enhance its effectiveness.



2.4 CORCAN

Program Activity 4: [CORCAN] Special Operating Agency / Revolving fund					
2008–2009 Financial Resources (\$ million)			2008–2009 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
0.00	18.20	8.50	425	492	67

CORCAN⁶⁸ is a Special Operating Agency of CSC that employs federal offenders for its workforce and, in doing so, provides them with working skills and working habits necessary to compete in the workforce once released from federal custody.

Further information about CORCAN, including its annual reports, can be found at: <http://www.csc-scc.gc.ca/text/prgrm/corcan/home-eng.shtml>.

Benefits for Canadians

Employment and employability are recognized as major factors in an offender's ability to pursue a crime-free life. In 2008-2009, more than 70% of offenders at admission had unstable work histories; more than 70% have not completed high school and more than 60% had no trade or skill knowledge.⁶⁹ Without the means to earn a living upon release, an offender's rehabilitation is jeopardized.

Performance Analysis

The CORCAN program continued to be an integral part of CSC's offender reintegration strategy. Over two million hours of employment and training continue to be provided each year as a complement to other reintegration programs. Up to 20% of the offender population continue to be active in CORCAN training and there can be a long waiting list. The requirement for employment skills training will continue to be in high demand from offenders. CSC will be reviewing the combination of employment programs offered at different institutions. A realignment of employment programs will be undertaken to ensure the appropriate training is delivered at appropriate institutions with respect to security levels. The goal will be to have employment training delivered to

⁶⁸ In accordance with Treasury Board guidelines, there are no formal "Expected Result" or "performance indicators" associated with this Program Activity. CORCAN appears in this year's PAA at the Program Activity level because of CSC's transition from its old PAA to the new one. Employment and employability is a sub-activity of the Correctional Intervention Program Activity, and has been addressed in a previous section of this DPR. In future years a separate CORCAN program activity will not be included as a Program Activity level item.

⁶⁹ *A Roadmap to Strengthening Public Safety* - Report of Independent Panel, December 2007



offenders as close to their release date as possible. This will ensure a skilled and motivated offender ready to begin their job search.

Lessons Learned

This year CSC held two symposia with community employers to engage them on best practices that can be used to link offenders with employment opportunities.

CSC has learned the following:

A critical issue in terms of successful offender reintegration is the urgent need for a continuity of employability interventions in the community.

With respect to employment, relationships with employers have been the greatest challenge, but also remain the most important factor in securing employment for offenders immediately upon release in the community.

Despite the incredible challenge of operating in a time of economic uncertainty, CSC will continue to work with employers to develop jobs that trained offenders can bridge into upon release.

2.5 Internal Services

This Program Activity entails all corporate and administrative services that support the effective and efficient delivery of operational programs and activities across the organization such as human resources management services, financial management services, and information management services.

Improvements in Internal Services are measured annually by Treasury Board Secretariat through its Management Accountability Framework⁷⁰.

Results from the 2008-2009 Management Accountability Framework assessment (Round VI) were very encouraging for CSC. For the 21 indicators against which CSC was assessed, eight areas of management were rated as strong, 11 rated as acceptable, two rated as opportunity for improvement and none rated as attention being required. These results are similar to 2007-2008.

⁷⁰ <http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/assessments-evaluations/2007/pen/pen-eng.asp>



To achieve improvements in the *Internal Services program* activity, CSC had the following plans in its 2008-2009 RPP:

- Achieve an effective and representative workforce;
- Enhance CSC's Training and Development Capacity;
- Contribute to the improvement of the health of CSC's Workforce and promote effective and responsive labour relations;
- Enhance physical infrastructure;
- Enhance Information Management/Information Technology infrastructure;
- Enhance organizational capacity to adjust to changing government priorities and direction;
- Ensure CSC's financial sustainability;
- Enhance National Victim Services Program; and
- Improve the greening of CSC's operations.

Benefits for Canadians

CSC's performance against the above-mentioned plans contributed to the protection and safety of Canadians through strengthened management practices. By achieving these plans, CSC advanced the efficiency and effectiveness of how it manages its operations in all its activities, to improve its ability to deliver on commitments and accountabilities and public safety results. As such, more rigorous financial transactions and ensuring controls are working to maximize the benefits Canadians obtain from their investment in their Correctional Service.

CSC has also achieved better results for Canadian victims by enhancing its National Victim Services Program, thus providing victims with better support and information to understand and contribute to the correctional decisions regarding the perpetrator. CSC continues to focus on enhancing the services at the federal level to respond to victims' needs based on the legislative mandate and in collaboration with the National Parole Board (NPB), federal partners and stakeholder groups. The mandate of the existing National Victims Advisory Committee, established by Justice Canada, Policy Centre for Victims Issues, has been expanded to include CSC/NPB consultation in support of the provision of information to victims. The National Office for Victims is leading a strategy to reach out to Aboriginal victims, in collaboration with federal partners. An extensive evaluation plan on services provided to victims is in place i.e. CSC/NPB conducted a survey for victims in summer 2009. CSC also meets regularly with its federal, provincial and territorial partners responsible for services to victims to ensure resources are maximized, duplications avoided, gaps eliminated and to improve the exchange of information.

CSC has also benefited Canadians by achieving its plans toward an effective and representative workforce, enhancing its Training and Development capacity, and contributing to the workforce health improvement, including promoting effective and responsive labour relations.



CSC has advanced toward being a more responsive organization by enhancing its Information Management/Information Technology infrastructure as well as enhancing its organizational capacity to adjust to changing government priorities and direction. This was achieved through activities which included:

- The installation of a Security Intelligence Network in all institutions;
- The development of a process to test and monitor CSC's Information Technology disaster recovery capacity for mission-critical applications;
- The implementation of an integrated and risk-based business planning process; and
- The implementation of a revised Program Activity Architecture to assist with improved resource allocation, activities-based reporting, accountabilities and corporate evaluations.

As a result of the above accomplishments, CSC achieved stronger management practices and was in a better position to deliver services for the safety of Canadians.

Performance Analysis

CSC contributed to public safety by achieving better results with respect to its Internal Services program activity, which includes all corporate and administrative services that support the effective and efficient delivery and evaluation of operational programs and activities across the organization.

This was done through key activities identified in its 2008-2009 Report on Plans and Priorities⁷¹ and Transformation Agenda⁷², which helped build stronger Internal Services and overall management functions that are critical to achieving and sustaining the gains made in the other Program Activities. For example CSC:

- Developed an Aboriginal Employee Recruitment Strategy;
- Developed a succession planning framework for executive groups and executive feeder groups, and refined the Performance Management Plan for executives;
- Implemented the following redesigned programs, such as the Correctional Training Program, the Parole Officer Orientation Program, the Women-Centered Training Program and the Revised Women-Centered Training—Refresher Program;
- Implemented the Informal Conflict Management System;
- Developed and implemented the ethics strategy;
- Reassessed current construction needs to respond to critical population management requirements; to this end CSC:
 - Reviewed the CSC Long-Term Capital Plan, and developed a revised resourcing strategy for a sustainable long-term plan; and
 - Refined population forecast information and demographics.

⁷¹ <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pen/pen00-eng.asp>

⁷² <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organi/trnsform-eng.shtml>



- Ensured Security Intelligence Networks were installed in institutions to support Security Intelligence Officers;
- Developed a process to test and monitor CSC's Information Technology disaster recovery capacity for mission-critical applications;
- Implemented integrated and risk-based business planning;
- Implemented a revised Program Activity Architecture to assist with improved resource allocation, activity-based reporting, accountabilities and corporate evaluations;
- In collaboration with central agencies, secured funding for the National Capital Accommodation and Operations Plan as well as funding for the implementation of approved recommendations of the Independent Panel report;
- Increased number of registrations of victims of federally sentenced offenders.
- Increased the number of notifications provided to victims of federally sentenced offenders; and
- Improved the timeliness of the investigative process related to incidents in both the institutions and the community.

Lessons Learned

After the first full year of providing dedicated information services to victims, it is evident that continued energy and attention is required to respond to the changing requirements of this population, to integrate their needs into other correctional processes and to ensure that CSC maintains its capacity to service this unique population of clients. In particular, there remains a high need to communicate with Canadians about the entitlements of those victimized by offenders under federal correctional jurisdiction. Furthermore, there remain specific challenges with respect to managing the information provided to the Service by victims as it relates to decision-making. As the number of victims accessing information from the Service continues to grow, it is imperative that the capacity to meet their legislative entitlements is properly maintained. In order to do so, CSC will continue to explore methods for streamlining its operations while at the same time working with Treasury Board to review the long-term resource requirements, due to be reviewed in 2011-2012.



SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

Condensed Statement of Financial Position as of March 31, 2009

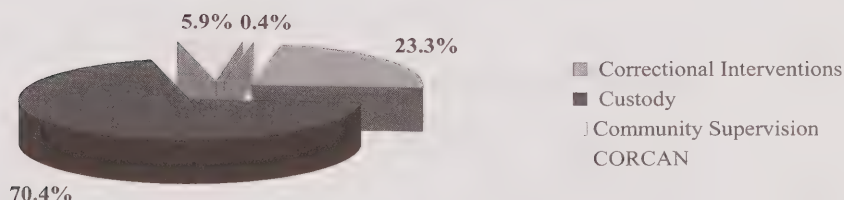
	(\$ Million)	2009	2008	Dollar Variance	Percentage Variance
Assets	Total Assets	1,362.94	1,313.91	49.03	3.73%
Liabilities	Total Liabilities	634.47	538.61	95.86	17.80%
Equity	Total Equity	728.47	775.30	-46.83	-6.04%

Condensed Statement of Operations as of March 31, 2009

	(\$ Million)	2009	2008	Dollar Variance	Percentage Variance
Expenses	Total Expenses	2,412.03	2,147.38	264.65	12.32%
Revenues	Total Revenues	57.45	58.44	-0.99	-1.69
NET COST OF OPERATIONS		2,354.59	2,088.94	265.65	12.72%

3.2 Financial Highlights Chart

Expenses - Where funds go
2008-09 Actual Spending by Program Activity (2,231.30 million)



3.3 Financial Statements

<http://www.csc-scc.gc.ca/text/pblct/finance/financi-2008-09-eng.shtml>



3.4 List of Supplementary Information Tables

Table 1: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau01-eng.html>

Table 2: User Fees/External Fees

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau02-eng.html>

Table 3: Details on Project Spending

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau03-eng.html>

Table 4: Status Report on Major Crown Projects

Not Applicable

Table 5: Details on Transfer Payment Programs (TPPs)

Not Applicable

Table 6: Up-Front Multi-Year Funding (Formerly Foundations (Conditional Grants))

Not Applicable

Table 7: Horizontal Initiatives

CSC participates in, but does not lead any horizontal initiatives.

Table 8: Sustainable Development Strategy (SDS)

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau08-eng.html>

Table 9: Green Procurement

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau09-eng.html>

Table 10: Response to Parliamentary Committees and External Audits

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau10-eng.html>

Table 11: Internal Audits and Evaluations

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau11-eng.html>

3.4 Liste des tableaux supplémentaires

Tableau 1 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau01-fra.html>

Tableau 2 : Frais d'utilisation/frais externes

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau02-fra.html>

Tableau 3 - Renseignements sur les dépenses de projet

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau03-fra.html>

Tableau 4 - Rapport d'étape sur les grands projets de l'État

Sans objet

Tableau 5 - Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)

Sans objet

Tableau 6 : Financement pluriannuel initial (auparavant Fondations — subventions conditionnelles

Sans objet

Tableau 7 - Initiatives horizontales

Le SCC participe à des initiatives horizontales, mais n'en dirige aucune.

Tableau 8 : Stratégie de développement durable (SDD)

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau08-fra.html>

Tableau 9 : Approvisionnement écologique

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau09-fra.html>

Tableau 10 : Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau10-fra.html>

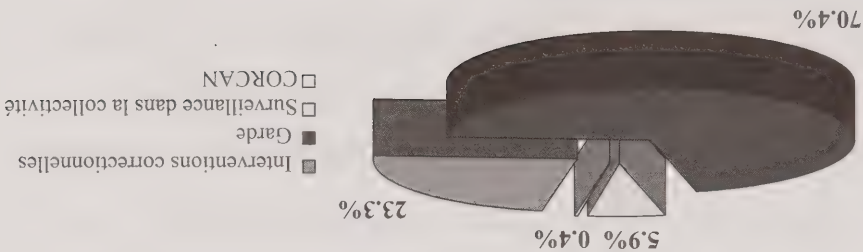
Tableau 11 : Vérifications internes et évaluations

<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/csc-scc/table-tableau11-fra.html>



<http://www.csc-ssc.gc.ca/lex/pblct/finance/financi-2008-09-fra.shtml>

3.3 États financiers



Dépenses – Répartition des fonds
Dépenses réelles par activité de programme en 2008-2009 (2 231,30 M\$)

3.2 Graphique des grandes lignes de la situation financière

		COÛTS NETS DES ACTIVITÉS			
		Recettes	Total des recettes	Dépenses	Total des dépenses
	Ecart (pourcentage)	Ecart (dollars)	2009	2008	Ecart (dollars)
			(En millions de dollars)		
	12,72 %	265,65	2 354,59	2 088,94	12,72 %
	-1,69	-0,99	57,45	58,44	-1,69

Résumé de l'état des résultats pour la période prenant fin le 31 mars 2009

		Actif		Passif	
	Ecart (pourcentage)	Ecart (dollars)	2009	2008	Ecart (dollars)
			(En millions de dollars)		
	3,73 %	49,03	1 362,94	1 313,91	3,73 %
	17,80 %	95,86	634,47	538,61	17,80 %
	-6,04 %	-46,83	728,47	775,30	-6,04 %

Résumé de l'état de la situation financière pour la période prenant fin le 31 mars 2009

3.1 Grandes lignes de la situation financière

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES





- augmenter le nombre d'inscriptions des victimes de délinquants purgeant une peine de ressort fédéral;
- augmenter le nombre d'avis donnés aux victimes de délinquants purgeant une peine de ressort fédéral;
- augmenter la rapidité du processus d'enquête lié à des incidents qui se sont produits dans les établissements et dans la collectivité.

Leçons apprises

Après avoir offert des services d'information spécialisée aux victimes pendant toute une année, le SCC estime qu'il est évident qu'il doit continuer de consacrer des efforts afin de pouvoir répondre aux exigences changeantes de cette population, d'intégrer les besoins de celle-ci dans d'autres processus correctionnels et de s'assurer d'être en mesure de continuer à servir cette population unique de clients. Plus particulièrement, il est encore essentiel de renseigner les Canadiens sur l'admissibilité au programme pour les victimes de personnes qui sont placées sous la responsabilité du SCC. De plus, la gestion des renseignements présentés par les victimes au SCC présente encore quelques difficultés au chapitre de la prise de décisions. Comme le nombre de victimes qui ont accès à l'information fournie par le SCC continue d'augmenter, il est impératif de veiller à ce que la capacité de répondre à leur droit d'admissibilité soit maintenue adéquatement. Le SCC continuera donc à explorer les méthodes qui lui permettront de simplifier ses activités tout en collaborant avec le Conseil du Trésor pour passer en revue les exigences liées aux ressources à long terme (l'achèvement de l'examen est prévu pour 2011-2012).



Analyse du rendement

Le SCC a contribué à la sécurité publique en obtenant de meilleurs résultats en ce qui a trait à l'activité de programme Services internes, qui comprend tous les services organisationnels et administratifs qui appuient la prestation efficace et efficiente et l'évaluation des activités et des programmes opérationnels dans l'ensemble de l'organisation.

Le SCC a obtenu ces résultats grâce aux activités clés inscrites dans son Rapport sur les plans et priorités⁷¹ de 2008-2009 et dans son Programme de transformation⁷², qui l'ont aidé à mettre en place des Services internes plus solides et à exécuter des fonctions d'administration générales essentielles à l'obtention et au maintien des résultats des autres activités de programme. Le SCC a par exemple pris les mesures suivantes :

- élaborer d'une stratégie de recrutement des employés autochtones;
- élaborer un cadre de planification de la relève pour les groupes des cadres et les groupes de relève des cadres et peaufiner le programme de gestion du rendement pour le groupe de direction;
- mettre en œuvre les programmes restructurés suivants : le programme de formation correctionnelle, le programme d'orientation des agents de libération conditionnelle, le programme de formation centré sur les femmes et le programme révisé de formation centré sur les femmes - programme de mise à jour;
- mettre en œuvre le programme de gestion informelle des conflits;
- élaborer et mettre en œuvre une stratégie de l'éthique;
- revoir les besoins actuels touchant les installations afin de respecter les exigences fondamentales touchant la gestion de la population, c'est-à-dire
○ revoir le Plan d'immobilisations à long terme du SCC, et élaborer une stratégie révisée d'affectation des ressources pour obtenir un plan durable à long terme;
- peaufiner l'information concernant les prévisions relatives à la population et les données démographiques;
- s'assurer que les Réseaux d'information sécuritaires ont été installés dans les établissements afin de faciliter le travail des agents de renseignement de sécurité;
- élaborer un processus permettant de vérifier la capacité de reprise après sinistre;
- des applications dont le SCC a absolument besoin pour accomplir sa mission;
- mettre en œuvre un plan des activités intégré et fondé sur le risque;
- mettre en œuvre une version révisée de l'Architecture d'activités de programmes en vue d'améliorer l'affectation des ressources, l'établissement de rapports sur les activités, la reddition de comptes et les évaluations de l'organisation;
- en collaboration avec les organismes centraux, obtenir du financement pour le Plan national d'immobilisations, de logement et d'opérations ainsi que pour mettre en application les recommandations contenues dans le rapport du Comité d'examen indépendant qui ont été approuvées;

⁷¹ <http://www.lbs-scl.gc.ca/rpp/2008-2009/inst-pen-pen000-fra.asp>

⁷² <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organt/transform-fra.shtml>



Le SCC a également obtenu de meilleurs résultats touchant les victimes canadiennes en améliorant son Programme national de services aux victimes, offrant à celles-ci un meilleur soutien et des informations leur permettant de comprendre les décisions du Service touchant les personnes qui en ont fait des victimes et de participer à la prise de décisions. Le SCC s'efforce continuellement d'améliorer les services fédéraux qui visent à répondre aux besoins des victimes, conformément à son mandat législatif, avec la Commission nationale des libérations conditionnelles, ses partenaires fédéraux et d'autres groupes d'intervenants. Le mandat du Comité consultatif national des victimes, créé par le Centre de la politique concernant les victimes du ministère de la Justice du Canada, a été élargi. Le comité consulte donc le SCC et la CNLC en ce qui concerne l'information à donner aux victimes. Le Bureau national pour les victimes d'actes criminels dirige une stratégie visant à sensibiliser les victimes autochtones, avec la collaboration de partenaires fédéraux. Un plan complet d'évaluation des services fournis aux victimes a été adopté. Le SCC et la CNLC ont mené pendant l'été 2009 un sondage auprès des victimes. Les responsables du SCC ont également rencontré régulièrement leurs partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux responsables des services aux victimes afin de garantir l'optimisation des ressources, d'éviter les doublons, de combler les lacunes et d'améliorer les mécanismes d'échange d'information.

Le SCC a également procuré des avantages aux Canadiens en menant à terme son plan visant à constituer une main-d'œuvre efficace et représentative, à améliorer sa capacité en matière de formation et de perfectionnement, à contribuer à l'amélioration de l'état de santé de ses employés et en faisant la promotion de relations de travail efficaces et saines.

Par exemple, le SCC s'efforce toujours de devenir une organisation plus souple en améliorant son infrastructure de gestion de l'information et des technologies de l'information et en augmentant sa capacité organisationnelle de s'adapter aux priorités et orientations changeantes du gouvernement. Il a pour cela mis en œuvre diverses activités, notamment :

- l'installation d'un réseau d'information sécuritaire dans tous les établissements,
- la mise en place d'un processus d'évaluation et de contrôle de la capacité de rétablissement après sinistre des applications des technologies de l'information essentielles à la mission,
- la mise en place d'un processus intégré et axé sur le risque pour la planification des activités, ainsi que
- la mise sur pied d'une nouvelle Architecture d'activités de programmes qui permettra d'améliorer la répartition de ressources, la présentation de rapports sur les activités, la responsabilisation et les évaluations organisationnelles.

Par conséquent, le SCC s'est doté de pratiques de gestion plus solides et est en meilleure position pour offrir des services qui garantissent la sécurité des Canadiens.



2.5 Services internes

Cette activité de programme englobe les services généraux et administratifs qui permettent la réalisation efficace et efficiente des programmes et activités correctionnels dans l'ensemble de l'organisation, tels que les services de gestion des ressources humaines, les services de gestion financière et les services de gestion de l'information.

Les améliorations au chapitre des Services internes sont mesurées chaque année par le Conseil du Trésor au moyen de son Cadre de responsabilisation de gestion⁷⁰.

Les résultats de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion 2008-2009 (cycle VI) sont encouragés pour le SCC. Au total, sur les 21 indicateurs servant à évaluer le SCC, huit secteurs de gestion sont considérés solides, onze sont jugés acceptables et deux pouvaient être améliorés. Aucun indicateur n'exige une mesure particulière. Ces résultats sont semblables à ceux de 2007-2008.

Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme *Services internes*, le SCC a intégré dans son RPP de 2008-2009 les plans suivants :

- se doter d'un effectif efficace et représentatif;
- améliorer les capacités de formation et de perfectionnement du SCC;
- contribuer à améliorer la santé de l'effectif du SCC et favoriser des relations de travail saines et efficaces;
- améliorer l'infrastructure physique;
- améliorer l'infrastructure de GI/TI;
- améliorer les capacités organisationnelles pour les adapter aux changements de priorités et d'orientation du gouvernement;
- assurer la viabilité financière du SCC;
- améliorer le Programme national des services aux victimes;
- rendre les opérations du SCC plus écologiques.

Avantages pour les Canadiens

Les résultats obtenus par le SCC en ce qui concerne les cibles mentionnées ci-dessus ont contribué à la protection et la sécurité des Canadiens car ils supposent des pratiques de gestion améliorées. En réalisant ces plans, le SCC favorise l'efficience et l'efficacité de ses méthodes de gestion de toutes ses activités et envisage d'autres possibilités afin d'améliorer sa capacité de réaliser ses engagements, d'assumer ses responsabilités et de produire des résultats touchant la sécurité publique. Ainsi, des transactions rigoureuses et des mécanismes de contrôle permettront au SCC de faire en sorte que les Canadiens tirent le plus d'avantages possible de leurs investissements dans le Service correctionnel.

⁷⁰ <http://publisservice.lbs-scc.gc.ca/mati-crg/assessments-evaluations-2007-pen-pen-tra.asp>



compétences en emploi continuera d'être très en demande par les délinquants. Le SCC examinera l'ensemble des programmes d'emploi offerts dans les différents établissements. On modifiera les programmes d'emploi pour s'assurer qu'une formation adéquate soit offerte dans les établissements appropriés en tenant compte des niveaux de sécurité. Le SCC aura pour objectif d'offrir la formation en emploi aux délinquants pendant la période la plus possible de leur date de mise en liberté. Cela permettra d'assurer que les délinquants sont qualifiés et motivés et prêts à commencer leur recherche d'emploi.

Leçons apprises

Cette année, le SCC a tenu deux symposiums avec les employeurs de la collectivité afin d'amener ceux-ci à adopter les pratiques exemplaires qui peuvent être utilisées pour aider les délinquants à connaître les possibilités d'emploi.

Le SCC a tiré les leçons suivantes :

Une question essentielle à l'égard de la réussite de la réinsertion sociale du délinquant concerne le besoin urgent d'une continuité des interventions d'employabilité dans la collectivité.

Dans le domaine de l'emploi, les relations avec les employeurs représentaient le plus grand défi, et restaient aussi le facteur le plus important pour les délinquants, immédiatement après leur mise en liberté dans la collectivité, dans le cadre de leur recherche d'emploi.

Bien que le SCC reconnaisse l'incroyable défi qu'il doit relever, soit celui de mener ses activités dans une période d'incertitude économique, il continuera de travailler conjointement avec les employeurs à constituer un bassin d'emplois que les délinquants qualifiés peuvent consulter après leur mise en liberté.



Activité de programme 4 CORCAN Programme de service fédéral/fonds renouvelable						
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)			
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Différence	
0,00	18,20	8,50	425	492	67	

CORCAN⁶⁸ est un organisme de service spécial du SCC dont l'effectif est composé de délinquants sous responsabilité fédérale, qui ont ainsi l'occasion d'acquérir des compétences professionnelles susceptibles de faciliter leur réinsertion dans la population active à leur sortie d'un établissement fédéral.

On trouve plus d'information sur CORCAN, y compris ses rapports annuels, à l'adresse suivante : <http://www.csc-scc.gc.ca/text/prgm/corcan/home-tra.shtml>.

Avantages pour les Canadiens

L'emploi et l'employabilité sont reconnus comme des facteurs importants de la capacité d'un délinquant de ne pas retomber dans le crime. En 2008-2009, plus de 70 % des délinquants avaient, au moment de leur admission, des antécédents d'emploi instables; plus de 70 % d'entre eux n'avaient pas terminé leurs études secondaires et plus de 60 % n'avaient ni métier, ni connaissances spécialisées⁶⁹. Un délinquant qui n'a pas les moyens d'assurer sa subsistance une fois mis en liberté aura de la difficulté à se réinsérer dans la société.

Analyse du rendement

Au SCC, le programme CORCAN fait donc partie intégrante de la stratégie de réinsertion sociale des délinquants. Plus de deux millions d'heures d'emploi et de formation viennent s'ajouter chaque année aux autres programmes de réinsertion sociale. La participation active à CORCAN mobilise parfois jusqu'à 20 % de la population de délinquants et il peut y avoir une longue liste d'attente. La formation axée sur l'acquisition de

⁶⁸ Conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor, cette activité de programme ne comporte ni « résultat prévu » ni « indicateurs de rendement ». Dans l'AAP de cette année, CORCAN est présentée comme une activité de programme en raison de la transition du SCC de l'ancienne AAP à la nouvelle. L'emploi et l'employabilité sont une sous-activité de l'activité du programme Interventions correctionnelles; cette sous-activité a été examinée dans une section antérieure du présent RPP. Au cours des années à venir, la case de CORCAN ne figurera plus comme composante de l'AAP.

⁶⁹ Rapport du Comité d'examen indépendant, *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*, décembre 2007.



À l'avenir, le SCC se fondera sur ces résultats pour définir et préciser le choix des critères de participation des délinquants au programme de surveillance électronique afin d'accroître son efficacité.

Les initiatives visant à améliorer la planification prélibération des délinquants visés et à mettre en place des équipes spécialisées chargées des délinquants à risque élevé aux fins d'un soutien et d'une surveillance supplémentaires au sein de la collectivité ont contribué au maintien de la sécurité publique.

Leçons apprises

Même si une évaluation officielle du projet pilote sera réalisée lorsqu'il sera terminé en septembre 2009, des éléments préliminaires indiquant le succès du projet pilote ont incité le SCC à examiner de nouvelles initiatives ou des initiatives étendues pour régler les questions liées aux pièces d'identité des délinquants.

Les pièces d'identité des délinquants ont participé au projet. Dans le cadre du protocole d'entente, le SCC a reçu 80 000 \$ de Ressources humaines et Développement des compétences Canada et a conclu un accord de contribution avec l'Ontario Halfway House Association (OHHA), laquelle avait comme mandat de rencontrer les participants qui avaient besoin d'un certificat de naissance et/ou d'une carte d'assurance sociale, de les aider à remplir les formulaires de demande, à envoyer les demandes aux organismes pertinents pour qu'elles soient traitées et à payer les frais liés à la demande, de recueillir des données/statistiques concernant le projet et d'interroger les participants trois mois après leur mise en liberté afin de déterminer dans quelle mesure les pièces d'identité les avaient aidé à trouver un logement, un emploi etc. Environ 400 délinquants ont participé au projet.

De plus, dans le but d'effectuer une surveillance structurée et soutenue pendant le processus de réinsertion graduelle et reconnaissant le rôle important que jouent les pièces d'identité dans le cadre de la réinsertion des délinquants (c.-à-d. pour obtenir un emploi, trouver un logement, ouvrir un compte bancaire, etc.), le SCC a conclu, en avril 2008, un protocole d'entente avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada (Secrétariat des partenariats de lutte contre l'itinérance) afin de mettre en œuvre un projet pilote concernant les pièces d'identité des délinquants.

En ce qui concerne les délinquants sous surveillance dans la collectivité dont la liberté conditionnelle est suspendue et qui sont réincarcérés, les résultats sont peut-être restés assez stables, mais il est important de reconnaître que les suspensions sont toujours des interventions qui visent la sécurité publique. Des mandats de suspension sont émis lorsque le SCC considère que le délinquant représente un risque inacceptable pour lui-même et pour les autres s'il se trouve dans la collectivité. La liberté conditionnelle est suspendue après un incident particulier, notamment en raison de la violation des conditions de mise en liberté, ce qui requiert une réévaluation du risque, ou après la divulgation de nouvelles informations pouvant avoir une incidence sur le niveau de risque. La suspension permet au SCC de réévaluer le niveau de risque. Les mandats de suspension sont souvent utilisés pour maintenir les délinquants en établissement pendant qu'une autre évaluation du risque qu'ils présentent est réalisée. Il arrive que le SCC impose des conditions, des programmes ou des mesures supplémentaires afin de mieux gérer le risque que le délinquant représente pour la sécurité publique.



En général, ces mesures ont permis de maintenir un niveau de surveillance contribuant à la sécurité du public, car le SCC s'est attaché aux besoins des délinquants, par exemple en leur fournissant un logement, des services de santé et des programmes et des services de soutien à l'emploi. Les activités clés qui ont été terminées n'ont peut-être pas donné tous les résultats attendus; certaines d'entre elles ont eu des résultats immédiats tandis que d'autres produiront des résultats observables au cours des prochaines années. Il est aussi important de souligner que la population des délinquants dans la collectivité a augmenté en 2008-2009.

- offrir une formation sur les services de santé mentale aux employés de première ligne initiale de deux jours sur la santé mentale et environ 165 ont reçu une formation supplémentaire d'une journée (Ensemble des troubles liés à l'alcoolisation fatale ou stratégies d'intervention efficace).
- Comme il a été mentionné précédemment, en 2008-2009, plus de 650 délinquants atteints de graves troubles mentaux ont reçu des services dans le cadre de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité. Cela comprend 379 délinquants qui ont reçu des services de planification du congé dans les établissements et dans les centres de traitement de la santé mentale. De plus, 43 contrats visant des services spécialisés pour les délinquants ayant des troubles de santé mentale ont permis d'offrir des services à 775 délinquants.
- améliorer les services offerts dans la collectivité à des sous-groupes spéciaux de délinquants, y compris aux femmes et aux Autochtones. Dans le cadre de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité, environ 13 % des renvois vers les services dans la collectivité et des services de planification du congé ont été effectués pour des délinquantes, et environ 27 % touchaient des délinquants autochtones.
- élaborer de nouveaux critères touchant l'emplacement des centres correctionnels communautaires et des bureaux de libération conditionnelle dans la collectivité.
- mettre en place une version révisée de la politique sur les visites de surveillance en tandem dans le but de régler les questions relatives à la sécurité du personnel dans la collectivité.
- mettre en œuvre le projet pilote sur la sécurité du personnel travaillant dans la collectivité, dans le District principal de l'Ontario et du Nunavut, qui comporte l'utilisation par ces employés de dispositifs d'alarme portatifs et de systèmes mondiaux de localisation (GPS).
- élaborer une formation sur la sécurité à l'intention des employés autres que ceux qui travaillent dans les bureaux de libération conditionnelle.
- collaborer, le cas échéant, avec les services correctionnels provinciaux et territoriaux, dans des domaines comme ceux de la formation, de la communication de renseignements ainsi que des services et des ressources spécialisés. Cette collaboration vise à aborder des questions telles que les services correctionnels communautaires, les services de santé, la santé mentale, les enquêtes sur les incidents et les programmes.





délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction sans violence		Réduction	Le SCC n'a pas atteint sa cible.	5,87 % (959) en 2006-2007 à 5,35 % (886) en 2007-2008 ⁶³ . Il s'agit là aussi du niveau le plus bas depuis trois ans.
4. Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité dont la liberté conditionnelle est suspendue		Réduction	Le SCC n'a pas atteint sa cible.	Le pourcentage de suspensions entraînant une révocation est demeuré à peu près stable, soit 51,66 % (3 532) en 2006-2007 comparativement à 51,12 % (3 557) en 2007-2008 ⁶⁴ . Le pourcentage des suspensions est également demeuré assez stable, soit 35,79 % (6 837) en 2006-2007 comparativement à 35,98 % (6 958) en 2007-2008 ⁶⁵ .

Avantages pour les Canadiens

Les résultats obtenus par le SCC en ce qui concerne les cibles mentionnées ci-dessus ont contribué à la protection et la sécurité des Canadiens, car ils ont permis au Service d'exercer un contrôle sûr et humain sur les délinquants se trouvant dans la collectivité.

Analyse du rendement

Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme *Surveillance dans la collectivité*, le SCC a intégré dans son RPP de 2008-2009 les plans suivants :

- améliorer la sûreté et la sécurité du personnel qui travaille dans la collectivité;
- accroître la sécurité du personnel et du public en ce qui touche la surveillance des délinquants;
- augmenter la capacité du SCC d'offrir des soins en santé mentale aux délinquants sous surveillance dans la collectivité;
- améliorer les résultats au regard de l'emploi des délinquants mis en liberté.

Le SCC a réalisé la plupart de ces plans grâce à une série d'activités importantes, qui sont définies dans son Rapport sur les plans et priorités⁶⁶ de 2008-2009 et dans son Programme de transformation⁶⁷. Il fallait :

- poursuivre le projet pilote de surveillance électronique.
- étendre le Réseau d'information sécuritaire (RINS) pour y intégrer les agents de libération conditionnelle.

⁶³ Ibid. note 61

⁶⁴ Ibid. note 61

⁶⁵ Ibid. note 61

⁶⁶ <http://www.libs-scl.gc.ca/rpp/2008-2009/inst%20pen%20en%20col%20trasp.html>

⁶⁷ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organ/trashtml>



2.3 Surveillance dans la collectivité

Activité de programme 3 [Surveillance dans la collectivité]					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)					
Ressources humaines 2008-2009 (ETP)					
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Différence
121,5	126,8	131,65	831	963	132

L'activité de programme Surveillance dans la collectivité englobe toutes les activités liées à la surveillance des délinquants dans la collectivité. Une de ces activités consiste à fournir un milieu de vie structuré et positif aux délinquants durant le processus progressif de réinsertion sociale en mettant à leur disposition des établissements résidentiels communautaires, des centres correctionnels communautaires et des pavillons de ressourcement pour les Autochtones et en offrant à petite échelle des services spécialisés aux délinquants sous surveillance dans la collectivité qui ont des besoins en santé mentale.

Résultats attendus			
Réduction du taux de récidive dans la collectivité.			
Indicateurs du rendement	Cibles	Résultats	Résumé
1. Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés	Réduction	Le SCC a atteint sa cible.	Ce pourcentage a diminué en passant de 7,25 % (1 186) en 2006-2007 à 6,57 % (1 088) en 2007-2008 ⁶¹ . Il s'agit ici aussi du niveau le plus bas depuis cinq ans.
2. Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction avec violence	Réduction	Le SCC a atteint sa cible.	Ce pourcentage a diminué en passant de 1,39 % (227) en 2006-2007 à 1,22 % (202) en 2007-2008 ⁶² . Il s'agit là aussi du niveau le plus bas depuis cinq ans.
3. Pourcentage des	Réduction	Le SCC a	Ce pourcentage a diminué en passant de

⁶¹ Le SCC a instauré un délai d'un an pour signaler les nouvelles condamnations afin de donner suffisamment de temps pour le processus judiciaire. La communication de ces résultats à la fin de chaque exercice pourrait être cause d'erreur par rapport aux résultats réels puisque les tribunaux n'auraient pas encore eu la possibilité de traiter les accusations.

⁶² *Ibid.*, note 61

à l'égard de la prestation efficace d'interventions appropriées auprès de la population, en procédant de la façon suivante : renforcer la capacité de recruter des bénévoles et de les inciter à demeurer au sein de l'organisme, consolider la capacité des intervenants clés, établir des partenariats avec de nouveaux intervenants, explorer les nouvelles technologies permettant de communiquer de l'information aux victimes et de les consulter et accroître la capacité de transmettre des renseignements aux victimes.

Comme il a été souligné dans le Rapport du Comité d'examen, les besoins des délinquants purgeant une peine de longue durée et des condamnés à l'emprisonnement à perpétuité obligent le SCC à revoir ses modèles de programmes correctionnels pour s'assurer que les interventions accessibles répondent en temps opportun au profil changeant de la population de condamnés à l'emprisonnement à perpétuité, et à veiller à ce que les délinquants puissent trouver un emploi intéressant et participer à des programmes correctionnels pendant leur incarcération. Sans oublier les difficultés liées à la gestion des peines de longue durée, le Service devra renforcer le cadre actuel des services offerts aux condamnés à l'emprisonnement à perpétuité afin de les encourager à participer davantage aux programmes relatifs à l'adaptation en établissement, aux initiatives relatives à l'éducation et à l'emploi, à la préparation à la mise en liberté et au retour dans la collectivité. De plus, étant donné que la population de condamnés à l'emprisonnement à perpétuité est de plus en plus diversifiée au chapitre de la nature des crimes commis et de l'enracinement du comportement criminel, ces services doivent être adaptés aux différents groupes de condamnés à l'emprisonnement à perpétuité et à leurs besoins respectifs.

Le SCC offre un vaste éventail de programmes visant à encourager et à aider les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois. Une évaluation récente des programmes correctionnels a permis au SCC de tirer une leçon importante concernant la façon dont les multiples activités peuvent être liées directement aux résultats en matière de sécurité publique et à la réduction de la criminalité.

En plus des éléments mentionnés ci-dessus, le SCC a restructuré les critères d'admissibilité aux programmes correctionnels afin d'inclure des mesures actuelles du risque et d'accorder la priorité aux besoins des délinquants qui purgent des peines plus courtes. Comme cela a été mentionné ci-dessus, la diminution du nombre d'octrois de la semi-liberté peut être attribuée, du moins en partie, au fait que les délinquants ne peuvent pas terminer leurs programmes avant la date de leur admissibilité à la semi-liberté. Des recherches ont montré à de nombreuses occasions que les programmes correctionnels réduisent la récidive. Des évaluations récentes des programmes correctionnels ont montré que de nouveaux modèles de mise en œuvre de programmes pourraient accroître les compétences du personnel, le rendement des délinquants et l'efficacité des programmes. Le SCC continuera à tirer des leçons enrichissantes, grâce à l'évaluation d'un Modèle de programme correctionnel intégré (MPCI) qui sera réalisée en 2011.





Le SCC a réalisé tous ces plans grâce à une série d'activités importantes, qui sont définies dans son Rapport sur les plans et priorités⁵⁹ de 2008-2009 et dans son Programme de transformation⁶⁰. Il fallait :

- promouvoir le programme de suivi dans la collectivité, à titre de stratégie d'assistance postpénale pour les délinquants qui ont participé aux programmes de prévention de la violence et de traitement de la toxicomanie offerts en établissements;
- mettre en œuvre, dans la collectivité, le programme Alternatives, Attitudes et Fréquentations;
- mettre en œuvre le Programme de prévention de la violence destiné aux femmes;
- mettre en œuvre le programme autochtone de suivi et de prévention des rechutes;
- élaborer une stratégie d'emploi pour les délinquants autochtones;
- mettre en place des outils d'évaluation des compétences relatives à l'emploi pour tous les délinquants;

- élaborer un programme d'enseignement intégré et un modèle d'emploi dans le cadre du processus de planification correctionnelle;
- faire participer un plus large éventail d'intervenants, en se servant des initiatives de mobilisation actuelles, y compris des programmes de subventions et de contributions, des programmes de séances de consultation publique, le Fonds du Programme de liaison avec la collectivité et le Bureau des conférenciers;
- aider à l'élaboration d'un plan stratégique à l'intention du Comité national de direction des comités consultatifs de citoyens pour lui permettre de guider les activités de ces comités pendant les trois prochaines années.

Grâce à ces mesures, le SCC a pu offrir les programmes pertinents, au bon moment, aux délinquants à qui ils étaient destinés, tant en établissements que dans la collectivité, et ces programmes ont aidés les délinquants à modifier de manière positive leur comportement et leur niveau de risque pour la sécurité publique, leur permettant de réussir leur réinsertion dans la société canadienne. Les activités clés qui ont été terminées n'ont peut-être pas donné tous les résultats attendus; certaines d'entre elles ont eu des résultats immédiats tandis que d'autres produiront des résultats observables au cours des prochaines années.

Leçons apprises

L'application du mandat du SCC continue de dépendre du soutien et de l'engagement des Canadiens, des collectivités du pays et des organismes sans but lucratif. Au cours des dix dernières années, la diversité des collectivités canadiennes et l'évolution des modes de vie et des technologies de communication ont mené à des changements touchant la volonté, la capacité et les méthodes de ces groupes pour ce qui est d'interagir avec le gouvernement et de contribuer à la prestation des services liés à la sécurité publique. Ainsi, le Service doit sans cesse renouveler son processus de mobilisation des Canadiens

⁵⁹ <http://www.lbs-scl.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/pen/pen00-lra.asp>.

⁶⁰ <http://www.csc-scc.gc.ca/lex/organ/transform-lra.shtml>

- élargir les mesures visant la réduction de la récidive avec violence;
 - améliorer la capacité de répondre aux besoins et risques uniques des délinquants et des délinquantes autochtones;
 - améliorer la collaboration interne et horizontale en ce qui concerne la question du développement communautaire autochtone (Plan stratégique relatif aux services correctionnels pour Autochtones);
 - améliorer les partenariats communautaires;
 - améliorer l'employabilité des délinquants avant leur mise en liberté.
- 2008-2009 les plans suivants :

Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme *Interventions correctionnelles*, le SCC a intégré dans son Rapport sur les plans et les priorités de diminué, le nombre de délinquants qui obtiennent une libération conditionnelle totale dès qu'ils y sont admissibles a augmenté.

En outre, il convient de souligner que, même si le nombre de semi-libertés accordées a diminué, le nombre de délinquants qui obtiennent une libération conditionnelle totale dès qu'ils y sont admissibles a augmenté.

La diminution du nombre de semi-libertés accordées aux délinquants peut être liée à la tendance observée depuis les dix dernières années, qui consiste à imposer des peines plus courtes. Des peines plus courtes ne donnent que très peu de temps au SCC pour aider les délinquants à atténuer leurs facteurs criminogènes. Le SCC a donc moins de temps pour les préparer à une libération conditionnelle anticipée lorsqu'ils présentent un faible risque pour la sécurité publique.

Analyse du rendement

Les résultats obtenus par le SCC par rapport aux plans mentionnés ci-dessus ont contribué à la protection et à la sécurité des Canadiens, car ils ont aidé les délinquants à se réadapter, à se réinsérer dans la collectivité et à devenir des citoyens respectueux des lois en leur offrant des programmes en établissement et dans la collectivité.

Avantages pour les Canadiens

2. Pourcentage de délinquants qui ont bénéficié d'une libération conditionnelle dès qu'ils y ont été admissibles	Augmentation	Le SCC a atteint certaines de ses cibles. Dans le cas de la semi-liberté, et est passé de 44,42 % (2 096) en 2007-2008 à 40,07 % (1 936) en 2008-2009, il a augmenté dans le cas de la libération conditionnelle totale (passant de 3,18 % (150) en 2007-2008 à 4,26 % (206) en 2008-2009).
--	--------------	---





2.2 Interventions correctionnelles

Activité de programme 2 [Interventions correctionnelles]					
Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)					
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Différence
439,08	467	519,34	3 699	3 654	(45)

L'activité de programme Interventions correctionnelles englobe toutes les activités liées aux interventions et programmes correctionnels, qui se déroulent dans les établissements et dans les collectivités, dans le but d'assurer la réinsertion des délinquants dans la société à titre de citoyens respectueux des lois. Cette activité de programme comprend l'élaboration de plans correctionnels personnalisés pour les délinquants, la gestion des cas, la prestation de services à caractère religieux ou spirituel, la mobilisation de la collectivité, l'exécution de programmes correctionnels ciblant les facteurs criminogènes et favorisant le maintien de meilleurs comportements chez les délinquants, ainsi que des activités de formation et de préparation à l'emploi à l'intention des délinquants.

Résultats attendus
Les risques et les besoins de chaque délinquant sont pris en compte

Indicateurs du rendement	Cibles	Résultats	Résumé
1. Pourcentage de délinquants qui ont bénéficié d'une mise en liberté discrétionnaire ⁵⁸	Augmentation	Le SCC a atteint certaines de ses cibles.	Dans l'ensemble, le pourcentage de mises en liberté discrétionnaires a diminué par rapport à l'année dernière, passant de 29,88 % (8 152) en 2007-2008 à 28,22 % (8 332) en 2008-2009. Cela est dû principalement à la diminution du nombre de délinquants en semi-liberté, passant de 2 285 en 2007-2008 à 2 131 en 2008-2009, tandis que le nombre de délinquants en liberté d'office a augmenté, passant de 5 486 en 2007-2008 à 5 764 en 2008-2009. Par ailleurs, le nombre de délinquants en libération conditionnelle totale a augmenté, passant de 159 en 2007-2008 à 220 en 2008-2009.

⁵⁸ Il comprend les délinquants en semi-liberté et ceux en liberté conditionnelle totale.



Leçons apprises

Le taux de comportements violents dans les établissements n'a pas été réduit

Au cours des dix dernières années, le SCC a constaté d'importants changements au sein de la population des délinquants. À présent, ces derniers affichent d'importants antécédents de violence et risquent grandement d'être touchés par des problèmes de santé mentale. La prévalence importante des problèmes de toxicomanie et des maladies infectieuses continue de croître chez les délinquants et, en raison du vieillissement de la population vieillit, le nombre de problèmes de santé augmente. Les délinquants autochtones continuent d'être surreprésentés et d'être considérés comme un groupe à risque élevé ayant d'importants besoins. Les modifications apportées aux dispositions législatives ont amené le SCC à accroître la gestion des délinquants associés aux gangs et au crime organisé et des délinquants à contrôler.

Même si des progrès ont été réalisés en matière d'interdiction de drogues (l'utilisation et le trafic de drogues sont considérés comme des facteurs contributifs au comportement violent), les données laissent penser que les mêmes effets n'ont pas été constatés à l'égard des comportements violents chez la population de délinquants.

Notre analyse indique que l'élimination du tabac peut avoir contribué en partie à ce comportement. Le nombre de saisies de tabac de contrebande était considérablement élevé, et des rapports concernant des détenus confrontés à des défis considérables, malgré les programmes de lutte contre le tabagisme, ont été établis.

De plus, en ce qui concerne les émeutes qui se sont produites dans deux des établissements du SCC à sécurité moyenne, nous avons souligné que des changements aux infrastructures physiques auront, et doivent avoir, des répercussions positives sur la gestion de ce genre d'incidents et la maîtrise de ceux-ci. Nous avons aussi appris que nous devons examiner et améliorer notre capacité d'intervention en cas d'urgence et la formation offerte dans les établissements éloignés. D'autres mesures qui peuvent renverser la tendance dans ce domaine sont les suivantes : le recours accru aux programmes de prévention de la violence, le fait de continuer à accorder de l'importance à l'interdiction des drogues, les changements apportés au processus disciplinaire et la responsabilisation des délinquants découlant des modifications des dispositions législatives proposées et une stratégie renouvelée visant à cerner et à relever les défis liés à la gestion de la population des délinquants.

Le taux de décès de causes non naturelles n'a pas été réduit

Le SCC a, grâce à beaucoup de détermination, accru la sensibilisation aux cas d'autotuition et continue de voir une diminution du nombre de suicides en établissement. De plus, un rapport récemment publié concernant les décès en établissement a amené le Service correctionnel du Canada à élaborer un plan d'action complet.



- a offert des soins primaires en santé mentale dans tous les établissements grâce à l'embauche de 57⁵⁷ employés supplémentaires.
- a assuré l'uniformisation des normes et des approches des centres de traitement en santé mentale du SCC en appuyant les activités visant à accroître la qualité et en améliorant la formation du personnel et les initiatives professionnelles. Ainsi, des ressources additionnelles ont été fournies aux centres de traitements aux fins d'accréditation, de services de psychiatrie et de perfectionnement des professionnels.
- a fourni de la formation supplémentaire à tous les psychologues du SCC au sujet de l'évaluation du risque de suicide. Cette formation a été offerte par un expert en évaluation médico-légale du suicide et de la prévention.

Les difficultés auxquelles font face actuellement nos établissements concernant notamment l'augmentation du nombre de délinquants qui ont des antécédents de recours à la violence, qui sont membres de gangs ou de groupes criminels organisés et qui ont de graves problèmes de consommation de drogue ou d'alcool et de nombreux besoins médicaux. Afin de respecter son obligation de veiller à ce que les établissements soient sécuritaires et à ce que leurs opérations soient efficaces, le SCC a également mis en œuvre, le 1^{er} avril 2009, les *Normes de déploiement des agents de correction*, qui ont été élaboré pour faciliter le déploiement adéquat du personnel de sécurité aux activités de sécurité, compte tenu des différents types d'établissement. L'organisation a également commencé à automatiser le Système de déploiement et d'établissement des horaires de travail, tâche qui sera terminée en 2009-2010. Il pourra ainsi gérer plus efficacement l'effectif des agents de correction et établir leur horaire, assurant ainsi une gestion de la répartition des ressources de sécurité qui est uniforme, transparente, équitable et efficace.

Pour veiller à être capable d'assurer la garde d'un nombre croissant de délinquants radicalisés, y compris des terroristes, en 2008-2009, le SCC a surveillé de près les tendances à ce chapitre, a commencé un plan triennal visant l'amélioration de son mécanisme sécurisé d'échange d'informations et a mis en œuvre des séances d'information à l'intention du personnel.

Pour améliorer les interventions et les interceptions visant les drogues afin de réduire leur présence dans les établissements en 2008-2009, le SCC a évalué la possibilité de mettre en place un système d'imagerie permettant de détecter les produits de contrebande et revu les protocoles de visite des détenus afin de mieux contrôler l'accès aux établissements. Ces interventions visent à réduire la présence de drogues dans les établissements. La mise en œuvre d'un projet pilote visant l'utilisation d'un système de détection des menaces extérieures pour empêcher les intrus de s'approcher des périmètres de sécurité des établissements a été reportée à l'automne 2009. D'autres retards ont empêché le SCC de mettre en place une capacité d'échange d'informations pertinentes entre les établissements et les services de police communautaires au sujet du trafic de drogues. Au cours de l'exercice 2009-2010, le SCC pourvoira de nouveaux postes d'agents communautaires du renseignement de sécurité et d'analystes régionaux du renseignement de sécurité.



Le SCC a réalisé la plupart de ces plans grâce à une série d'activités et d'étapes importantes, qui sont définies dans son Rapport sur les plans et priorités de 2008-2009⁵⁴ et dans son Programme de transformation⁵⁵.

Malgré les retards qui ont affecté certaines activités et certaines étapes, les plans menés à bien dans le cadre de cette activité ont contribué au résultat stratégique du SCC et lui ont permis de respecter ses engagements touchant ses cinq priorités. Certaines activités et certains jalons ont en effet permis de mettre en place, dans les établissements, les conditions de sécurité nécessaires pour aider les délinquants à se concentrer sur les activités et programmes offerts dans le but de modifier leur comportement. Même si le SCC n'a pas atteint toutes ses cibles, puisqu'il est difficile de mener à terme des activités correctionnelles avec une population de délinquants toujours changeante, certaines de ces activités ont donné des résultats immédiats; ainsi, le taux d'évasions est à son plus bas niveau en cinq ans. D'autres résultats pourront être mesurés dans quelques années.

Pour continuer à rendre les établissements du SCC plus sécuritaires en 2008-2009, le Service a pris diverses mesures, par exemple l'acquisition de vestes résistant aux armes tranchantes et leur distribution aux employés de correction de première ligne, ou encore l'interdiction de fumer dans tous les établissements fédéraux. Le SCC a également fait des progrès importants, en 2008-2009, en ce qui a trait à d'autres activités, y compris un renforcement accru de sa capacité de renseignement à la fois dans la collectivité et dans les établissements. On prévoit que cela produira des dividendes en 2009-2010 et au cours des exercices suivants.

Pour accroître la capacité d'offrir aux détenus les services de santé physique essentiels en 2008-2009, le SCC a élaboré une stratégie de recrutement et de maintien en effectif des professionnels de la santé, et commence à la mettre en œuvre. Il a aussi mis en œuvre le processus d'agrément de base d'Agrement Canada⁵⁶. Le SCC a d'abord terminé les questionnaires destinés au personnel et au client (détenu) concernant les processus et la prestation de services de santé. Le processus d'agrément est un engagement pluriannuel visant l'examen et l'amélioration de la qualité des services de santé offerts aux clients. Le SCC continue d'élaborer des approches particulières concernant les services de santé et la prestation de ceux-ci aux femmes et aux délinquants autochtones.

Pour accroître la capacité d'offrir des soins de santé mentale aux délinquants logés dans les établissements en 2008-2009, le SCC :

- a amélioré ses processus de dépistage clinique et d'évaluation de la santé mentale au moment de l'admission. Ce processus a été mis en place en 2008-2009. Comme indiqué dans des parties précédentes du présent document, plus de 1 300 délinquants ont participé à un dépistage de la santé mentale dans 13 des 16 établissements d'accueil cibles.

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organ/transform-trans.html>

⁵⁶ <http://mfonter.NationalNewsWork.PolicyandProgramNews.2008.policy0609.htm?lang=fr>



2. Taux de décès de détenus de causes non naturelles ⁵²	Réduction	Le SCC n'a pas atteint sa cible.	Le nombre de décès de détenus attribuables à des causes non naturelles a augmenté de 10 en 2007-2008 à 17 en 2008-2009.
3. Taux de comportements violents	Réduction	Le SCC n'a pas atteint sa cible.	Le nombre de voies de fait perpétrées sur des employés et des détenus, par des détenus, a augmenté par rapport à 2007-2008, comme l'indique la section 1 du présent rapport.

Avantages pour les Canadiens

Le rendement du SCC en ce qui concerne l'activité de programme *Garde* contribue à rendre les établissements plus sûrs et plus sécuritaires et à limiter la présence des drogues, ce qui est essentiel si le SCC veut mettre en place un environnement où les délinquants peuvent s'efforcer de devenir des citoyens respectueux des lois, ce qui contribuera au bout du compte à l'amélioration de la sécurité publique pour tous les Canadiens.

Analyse du rendement

Le SCC n'a atteint que l'une des trois cibles liées à cette activité, comme le montre le tableau ci-dessus.

Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme *Garde*, le SCC a intégré, dans son Rapport sur les plans et priorités de 2008-2009⁵³, les plans suivants :

- continuer de rendre les établissements du SCC plus sécuritaires;
- accroître la capacité d'offrir aux détenus les services de santé physique essentiels;
- accroître la capacité d'offrir des soins de santé mentale aux délinquants logés dans les établissements;
- mettre en œuvre les *normes de déploiement des agents de correction*;
- veiller à ce que le SCC ait la capacité d'assurer la garde d'un nombre croissant de délinquants radicalisés, y compris des terroristes;
- améliorer les interventions et les interceptions visant les drogues afin de réduire leur présence dans les établissements.

⁵² Définitions tirées de la Directive du commissaire 568-1 : MEURTRE D'UN DÉTENU : acte consistant à tuer intentionnellement un détenu sous responsabilité fédérale; DÉCES PAR SURDOSE : décès attribuable à la consommation non intentionnelle d'une dose mortelle d'une substance sans intentions suicidaires; SUICIDE : fait de s'enlever volontairement la vie; AUTRE/CAUSE INCONNUE : cette catégorie regroupe tous les cas où il a été impossible d'établir que la cause du décès était le meurtre, la surdose, le suicide ou une cause naturelle ou les cas qui font toujours l'objet d'une enquête.

⁵³ <http://www.tbs-sct.gc.ca/tmp/2008-2009/inst/pen/pen00-fra.asp>



SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le SCC ne vise qu'un seul résultat stratégique, soit :

La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

2.1 Garde

Activités de programme 1 [GARDE]					
Ressources financières 2008-2009			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
(en millions de dollars)					
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Différence
1 670,82	1 759,50	1 571,81	10 990	10 848	(142)

L'activité de programme Garde regroupe toutes les activités qui ont trait au contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain des détenus. On y retrouve un vaste éventail d'activités qui concernent la santé et la sécurité ainsi que les besoins de base comme l'alimentation, les vêtements, le logement et les services de santé. Elles comprennent également les mesures de sécurité dans les établissements, y compris l'interdiction de consommer des drogues et les mesures de contrôle appropriées pour prévenir les incidents de sécurité.

Résultats attendus			
La garde raisonnable, sûre, sécuritaire et humaine des détenus dans les établissements.			
Indicateurs du rendement	Cibles	Résultats	Résumé
1. Taux d'évasions des établissements fédéraux ⁵¹	Réduction	Le SCC a atteint sa cible.	Le nombre d'évasions a diminué de 33 en 2007-2008 à 24 en 2008-2009, atteignant son niveau le plus bas depuis cinq ans.

⁵¹ Évasions d'établissements à sécurité moyenne ou minimale, d'établissements à niveaux multiples de sécurité et d'établissements visés par l'article 81 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC) (n'inclut pas les évasions de délinquants lors d'une sortie avec escorte). En outre, il n'y a pas eu d'évasions d'un établissement à sécurité maximale depuis 1999-2000.



Postes budgétaires votés et législatifs (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2006-2007	Dépenses réelles 2007-2008	Budget principal 2008-2009	Dépenses réelles 2008-2009 ⁵⁰
(L)					
30	Dépenses de fonctionnement	1 562,60 \$	1 645,80 \$	1 717,10 \$	1 827,70 \$
35	Dépenses en capital	124,50 \$	140,60 \$	263,60 \$	198,00 \$
(L)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	181,00 \$	181,20 \$	193,50 \$	195,60 \$
(L)	Fonds renouvelable de CORCAN	-2,80 \$	-4,50 \$	0,00 \$	8,50 \$
(L)	Sommes provenant de l'aliénation de biens excédentaires de l'Etat	0,20 \$	0,80 \$	0,00 \$	1,50 \$
TOTAL		1 865,50 \$	1 963,90 \$	2 174,20 \$	2 231,30 \$

L'écart entre les dépenses réelles de 2008-2009 et celles de 2007-2008 est dû principalement aux facteurs suivants : le coût de l'inflation, les augmentations prévues dans les conventions collectives et la mise en œuvre d'initiatives liées à l'affectation de ressources supplémentaires provenant de projets liés à l'intégrité financière et d'initiatives de transformation.

⁵⁰ Les dépenses réelles comprennent le montant du Budget principal des dépenses (2 174,2 M\$) et des rajustements (57,2 M\$) approuvés par le Conseil du Trésor.

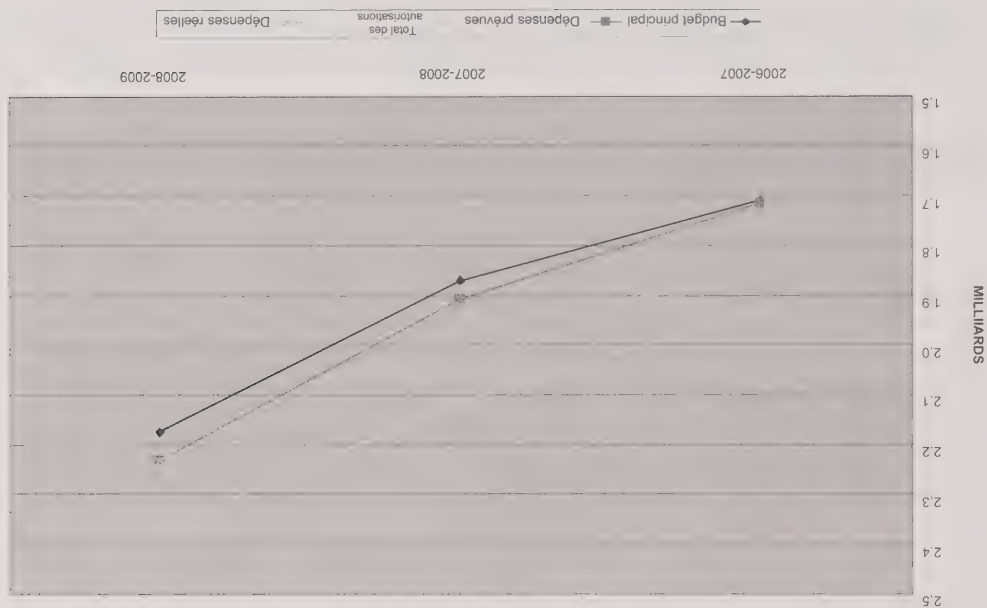


stratégiques et organisationnels et à respecter les exigences du Cadre de responsabilité de gestion liées à la gestion intégrée du risque.

1.8 Profil des dépenses

Dans l'ensemble, l'augmentation des dépenses est principalement attribuée à des coûts salariaux accrus découlant des rajustements liés aux négociations collectives, de l'indemnisation associée à la hausse du taux d'inflation et des fonds supplémentaires prévus dans le budget de 2008 servant à relever plusieurs défis. Ces derniers comprennent la détérioration des installations du SCC, le maintien de la sécurité de base dans les établissements, le respect des obligations juridiques et stratégiques fondamentales des programmes, l'amélioration des résultats à l'égard de la prestation de programmes dans la collectivité et le resserrement du contrôle dans les établissements.

TENDANCE EN MATIÈRE DE DÉPENSES





et d'une stratégie pour faciliter le changement et aider le personnel à bien comprendre et à respecter les objectifs du Programme de transformation. Pendant l'exercice 2008-2009, le SCC a mis en œuvre un certain nombre d'initiatives à effet rapide qui ont permis de créer l'énergie et l'impulsion nécessaires à la mise en œuvre du Programme de transformation. Nous avons fait de réels progrès dans de nombreux domaines tels que la sécurité, l'évaluation correctionnelle et les programmes d'intervention, la santé mentale, les services correctionnels communautaires et les services aux victimes. À la fin de l'exercice 2008-2009, les initiatives se sont multipliées; mentionnons notamment la mise au point du *Modèle de programmes correctionnels intégrés*⁴⁷ et les nouveaux produits de communication qui visent à éliminer la drogue dans les établissements.

En préparation à la phase 2 de son Programme de transformation, le SCC a élaboré d'autres plans de projet en s'appuyant sur ses initiatives à court terme. Il est question de ces plans dans le *Rapport sur les plans et priorités* du SCC pour 2009-2010⁴⁸.

Comme de nombreux ministères, le SCC est aux prises avec les problèmes que constituent la retraite de nombreux employés d'expérience et un marché du travail concurrentiel où chacun cherche à attirer des professionnels et des travailleurs spécialisés. En 2008-2009, il était toujours aussi difficile d'attirer et de maintenir une main-d'œuvre qualifiée, capable d'effectuer les tâches qui lui sont confiées dans un environnement de travail difficile. Le SCC continue à gérer ces risques en s'appuyant sur le plan stratégique de gestion des ressources humaines. Sur le plan de la dotation, il met toujours l'accent sur les stratégies de recrutement et de maintien en effectif des professionnels de la santé, des gens de métier et des membres des autres groupes professionnels. Pour cela, il met en œuvre des stratégies visant l'amélioration du recrutement et du perfectionnement des employés autochtones et des membres d'autres groupes visés par l'équité en emploi et il a pris de nouvelles mesures pour améliorer la santé en milieu de travail et favoriser des relations patronales-syndicales efficaces (conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et à la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*). Le Service a mis en place, le 1^{er} avril 2009⁴⁹, des normes relatives au déploiement des agents de correction. Il continue à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies d'apprentissage et de perfectionnement à l'intention de son personnel ainsi que des approches lui permettant de mettre sur pied des équipes interdisciplinaires qui appuieront les diverses exigences en matière de surveillance indissociables du travail des agents de correction.

Pour poursuivre sa gestion intégrée du risque, le SCC a lancé en 2008-2009 un exercice d'établissement du profil du risque fonctionnel. En harmonie avec l'Architecture d'activités de programmes, ce profil est axé sur les principaux risques qui ont une incidence au niveau opérationnel et au niveau des activités. Il représente une solution de rechange unique aux multiples profils du risque nationaux et régionaux. Le profil du risque fonctionnel devrait aider le SCC à gérer de façon plus proactive les risques

⁴⁷ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/pblct/gf/25-fra.shtml>

⁴⁸ <http://www.lbs-scl.gc.ca/rtp/2009-2010/inst/pen/pen00-fra.asp>

⁴⁹ Le SCC doit veiller à ce que les établissements soient sécuritaires et à ce que leurs opérations soient efficaces. Les normes nationales ont été élaborées pour garantir un déploiement uniforme du personnel de sécurité aux activités de sécurité en fonction des différents types d'établissements.



1.7 Analyse des risques

En 2008-2009, le SCC a continué à relever des défis importants pour réagir aux divers risques qui ont des répercussions sur la prestation de services correctionnels efficaces qui doivent permettre d'atteindre les résultats prévus touchant la sécurité publique des Canadiens.

Le profil de la population de délinquants continue à évoluer. Les délinquants condamnés à l'emprisonnement dans un établissement sous responsabilité fédérale ont des antécédents criminels, notamment en matière d'infractions violentes, des problèmes de santé mentale, des problèmes de toxicomanie, des liens avec des gangs ou des groupes du crime organisé et des taux élevés de problèmes de santé, comme des maladies infectieuses. Le rapport du comité d'examen du SCC, *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*⁴⁵, tient compte de ces enjeux.

Le profil du risque du SCC fait ressortir divers risques et présente les stratégies qui serviront à les atténuer. Les risques de l'organisation sont observés dans divers domaines :

- entretien d'une infrastructure physique vieillissante;
- préparation à une pandémie potentielle;
- réduction de la récidive et de la violence;
- mise en œuvre du Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines du SCC et adoption de normes de déploiement des agents de correction;
- capacité de répondre aux besoins en santé mentale et physique des délinquants;
- capacité de répondre aux besoins des délinquants autochtones;
- gestion efficace des ressources financières et technologiques;
- établissement et maintien des partenariats et des relations;
- mise sur pied d'une organisation capable de réagir et de s'adapter.

Pour atténuer les risques auxquels il a fait face en 2008-2009 et pour appuyer la prise de décisions de la direction, le SCC a contrôlé ses progrès par rapport à son profil du risque de l'organisation et aux stratégies d'atténuation dans le cadre d'un examen trimestriel effectué par le Comité de direction.

Afin de réagir plus efficacement aux défis liés à la population carcérale actuelle et aux 109 recommandations du rapport du comité d'examen du SCC, *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*⁴⁶, le SCC a poursuivi la mise en œuvre de son Programme de transformation à long terme, qui a débuté en février 2008. Pendant la première partie de 2008-2009, nous avons incité nos employés et nos partenaires de partout au pays à participer à des discussions sur les observations et les recommandations du Rapport du Comité d'examen. Ces discussions ont porté principalement sur l'élaboration d'une vision

⁴⁵ Rapport du Comité d'examen indépendant, décembre 2007.

⁴⁶ http://www.securitepublique.gc.ca/csc-scc-rapport-rapport-table_of_contents-fra.aspx.

⁴⁶ http://www.securitepublique.gc.ca/csc-scc-rapport-rapport-table_of_contents-fra.aspx.



3. À la suite des ateliers sur les valeurs et l'éthique organisés en 2007-2008, d'autres ateliers ont été offerts dans 14 des 17 établissements originellement prévus en 2008-2009, et quelque 2 200 employés y ont participé. Dans ces deux séries d'ateliers, les participants avaient préalablement rempli un formulaire d'évaluation de l'environnement relatif aux valeurs et à l'éthique, avant de commencer la séance. Des ateliers de suivi ont été offerts dans trois établissements, conformément au Protocole de changement collectif, et des plans d'amélioration du climat éthique devaient en découler.

L'exercice 2007-2008 a servi d'année repère, et l'exercice 2008-2009 a servi à mesurer les résultats relatifs au climat éthique. Il y eu des améliorations notables, en 2008-2009, en ce qui concerne l'éthique, l'intégrité, l'équité et le respect, un climat plus sûr permettant un comportement éthique, une charge de travail équilibrable, la prévention des risques, le comportement exemplaire des dirigeants, le climat éthique global et la collaboration, et ainsi de suite.

Liens vers les résultats stratégiques

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

• Services internes
Activités de programme

Après l'évaluation de son Cadre de responsabilisation de gestion, le SCC s'est attaché à trois domaines qui exigeaient une attention particulière : les valeurs et l'éthique, l'amélioration des communications internes et le renforcement de la gestion des ressources humaines. En s'améliorant dans ces domaines, le SCC a progressé par rapport à sa priorité, le *Renforcement des pratiques de gestion*. Ces domaines sont en outre des sous-activités de l'activité de programmes Services internes du SCC. Le SCC a respecté son engagement relatif à la sécurité publique, car il a amélioré la gestion de ses activités en général (Cadre de responsabilisation de gestion) et, en particulier, pour tout ce qui touche la mise en place d'un lieu de travail productif. Il a mis en place des stratégies visant le recrutement, le perfectionnement professionnel, la planification de la relève, un système non officiel de gestion des conflits et des questions d'ordre éthique. De plus, les enquêtes sur les incidents sont menées d'une manière plus transparente et terminées dans un délai plus court.



Renforcer les pratiques de gestion

Dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009, en ce qui concerne cette priorité, le SCC avait inscrit l'engagement suivant à l'égard des résultats : contribuer de façon plus importante à la sécurité du public dans des domaines prioritaires, selon les paramètres suivants :

1. une réduction du nombre de conflits en milieu de travail dans les domaines du harcèlement et des griefs présentés par les employés, et amélioration du respect mutuel, de la confiance et de la responsabilité, telles que révélées dans les sondages auprès des employés;

2. une amélioration des pratiques de gestion, révélée par les évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor;

3. des améliorations dans les domaines de l'éthique, de l'intégrité, de l'équité et du respect, telles que mesurées par l'évaluation en fonction des données de référence provenant des sondages auprès des employés.

Type ⁴⁴
Continu
Etat

1. En ce qui concerne le harcèlement, les résultats du Sondage auprès des employés de la fonction publique de 2008 ont révélé que 43 % des employés du SCC déclaraient avoir été victimes de harcèlement au travail au cours des deux années précédentes, ce qui est supérieur aux résultats du sondage de 2005 (39 %). Le nombre de plaintes déposées a diminué; il était de 260 en 2005-2006, de 197 en 2007-2008 et de 161 en 2008-2009. Ce niveau est le plus bas des cinq dernières années. La différence entre le nombre réel de plaintes et les résultats du sondage peut s'expliquer par le nombre élevé d'employés qui ont indiqué que leur agresseur était l'un de leurs clients.

Les résultats du sondage de 2008 montrent aussi que 64 % des employés considèrent être traités avec respect, que 70 % disent pouvoir ne pas être d'accord avec leurs supérieurs et que 46 % font confiance à leurs supérieurs.

2. Les résultats de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (cycle VI), semblables à ceux de 2007-2008, sont encourageants pour le SCC. Au total, sur les 21 indicateurs servant à évaluer le SCC, huit secteurs de gestion sont considérés solides, onze sont jugés acceptables et deux pourraient être améliorés. Aucun indicateur n'exige la prise de mesures particulières.

⁴⁴ Les types sont les suivants : **engagement précédent** — engagement lié au premier ou au deuxième exercice qui précède l'année visée par le rapport; **engagement continu** — engagement lié à au moins trois exercices précédant l'année visée par le rapport; **nouvel engagement** — engagement pris pendant l'année visée par le RPP ou le RMR.



Liens avec le résultat stratégique

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

Activités de programme

- Garde
- Surveillance dans la collectivité

Au cours des dernières années, le SCC a enregistré une augmentation du nombre de délinquants présentant des troubles mentaux diagnostiqués à l'admission. En raison de cette tendance, le SCC a continué de s'efforcer à améliorer sa capacité d'évaluer les besoins en santé mentale des délinquants et d'y répondre, de façon à ce que ces derniers puissent obtenir de meilleurs résultats correctionnels, contribuant ainsi à la sécurité publique. Par exemple, en 2008-2009, un processus amélioré de dépistage clinique et d'évaluation de la santé mentale au moment de l'admission⁴⁰ a été mis sur pied, et plus de 57⁴¹ employés supplémentaires ont été embauchés afin de fournir des soins primaires en santé mentale aux délinquants. Toujours en 2008-2009, des services améliorés ont été offerts aux délinquants dans la collectivité dans le cadre de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité⁴², où 50⁴³ nouveaux employés ont été embauchés. Environ 14 % des renvois à des services communautaires et à des services de planification du congé concernaient des délinquantes, et environ 33 % des délinquants autochtones.

⁴⁰ L'évaluation des délinquants est effectuée dans les 70 à 90 jours qui suivent le début de la peine.

⁴¹ *Ibid.*, note 28

⁴² <http://www.csc-ssc.gc.ca/lexi/plcvt/qtl/17-fra.shtml>

⁴³ Ce chiffre comprend 31 employés dans la collectivité, dans 16 bureaux de libération conditionnelle distincts (15 infirmiers/infirmières psychiatriques et 16 travailleurs sociaux); 14 employés qui offriront des services de planification du congé des délinquants dans les établissements et les centres de traitement; et cinq coordonnateurs régionaux.



et avec des bénévoles, formation visant à sensibiliser le personnel du SCC, des centres correctionnels communautaires et des établissements résidentiels communautaires aux questions de santé mentale. En 2008-2009, plus de 650 délinquants atteints de graves troubles mentaux ont reçu des services dans le cadre de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité. De plus, 43 contrats visant des services spécialisés pour les délinquants ayant des troubles de santé mentale ont permis d'offrir des services à 775 délinquants. Le Service s'efforce toujours d'améliorer les services psychologiques et psychiatriques offerts dans les établissements et les centres régionaux de traitement. Dans le cadre d'un projet pilote, une équipe interdisciplinaire mobile de traitement, d'évaluation et de consultation a été mise sur pied afin d'aider le personnel de première ligne à répondre aux besoins des délinquants ayant de graves problèmes de santé mentale et de comportement. Le SCC continue à collaborer avec ses partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et communautaires, y compris la Commission de la santé mentale du Canada, afin de trouver les pratiques exemplaires en matière d'évaluation, d'intervention et de planification des mises en liberté.

Des analyses supplémentaires sur le rendement sont fournies à la section 2.



Améliorer la capacité de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants	
Dans le RPP de 2008-2009, en ce qui concerne cette priorité, le SCC avait inscrit l'engagement suivant à l'égard des résultats : <i>maintenir à leur niveau actuel les résultats correctionnels des délinquants sous surveillance fédérale qui ont un trouble de santé mentale.</i>	
Type³⁶	Continu
État	
<p>Le SCC a réalisé, en 2008-2009, la plupart de ses engagements en ce qui concerne cette priorité. Le pourcentage des délinquants sous surveillance fédérale qui sont atteints de troubles mentaux et qui sont réincarcérés dans un établissement fédéral dans les deux années qui suivent la fin de leur peine a diminué, passant de 17,22 % (57) en 2005-2006 à 14,29 % (55) en 2006-2007³⁷. Le pourcentage de ces délinquants qui sont réincarcérés dans un établissement fédéral dans les cinq années qui suivent la fin de leur peine a augmenté, passant de 17,60 % (44) en 2002-2003 à 23,83 % (61) en 2003-2004³⁸.</p> <p>De façon générale, les résultats révèlent que des progrès ont été réalisés, en 2008-2009, à l'égard de cette priorité.</p> <p>Le SCC a continué de s'attacher aux initiatives de mise en œuvre des principaux volets de la Stratégie en matière de santé mentale. En effet, le SCC a mis en œuvre un système de dépistage des problèmes de santé mentale au moment de l'évaluation initiale. Dans 13 des 16 établissements d'accueil ciblés, plus de 1 300 délinquants ont participé au dépistage des problèmes de santé mentale. Cinquante-sept³⁹ employés supplémentaires ont été embauchés pour assurer la prestation des soins primaires en santé mentale dans les établissements. La capacité de fournir des services de santé mentale aux délinquants dans la collectivité a été augmentée : planification des mises en liberté, embauche de professionnels en santé mentale qui travaillent dans la collectivité, passation de marchés avec des fournisseurs de services dans la collectivité</p>	

³⁶ Les types sont les suivants : **engagement précédent** — engagement lié au premier ou au deuxième exercice qui précède l'année visée par le rapport; **engagement continu** — engagement lié à au moins trois exercices précédant l'année visée par le rapport; **nouvel engagement** — engagement pris pendant l'année visée par le RPP ou le RMR.

³⁷ Les données de 2008-2009 indiquent le nombre de délinquants sous responsabilité fédérale qui ont récidivé et ont été réincarcérés au SCC dans les deux ans qui ont suivi la fin de leur peine (c.-à-d. 2006-2007)

³⁸ Les données de 2008-2009 indiquent le nombre de délinquants sous responsabilité fédérale qui ont récidivé et ont été réincarcérés au SCC dans les cinq ans qui ont suivi la fin de leur peine (c.-à-d. 2003-2004).

³⁹ Ce chiffre comprend 27 membres du personnel infirmier, 20 psychologues, 5 travailleurs sociaux, 1 agent de libération conditionnelle et 4 techniciens en science du comportement.



Autochtones dans le système de justice pénale. En mettant l'accent sur cette priorité, le SCC contribue à réduire la surreprésentation des délinquants autochtones dans les établissements correctionnels et, par conséquent, à accroître la sécurité publique.



³⁵ *Ibid.*, note 34

2004).

³⁴ Les données de 2008-2009 indiquent le nombre de délinquants sous responsabilité fédérale qui ont récidivé et ont été réincarcérés au SCC dans les cinq ans qui ont suivi la fin de leur peine (c.-à-d. 2003-

Le SCC a continué à renforcer sa capacité de fournir des interventions efficaces aux délinquants issus des Premières nations et aux délinquants métis et inuits afin que ceux-ci puissent obtenir des résultats correctionnels comparables à ceux des délinquants non autochtones. Le SCC a également travaillé en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, notamment le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, pour régler les problèmes qui contribuent à la sureprésentation des

- Garde
- Interventions correctionnelles
- Surveillance dans la collectivité

Activités de programme

publique.

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité

Liens vers l'objectif stratégique

Des analyses supplémentaires sur le rendement sont fournies à la section 2.

pénuries de travailleurs.

développement des compétences (Canada) et aux initiatives qui visent à pallier les le SCC (CORCAN) et d'autres ministères fédéraux (Ressources humaines et conditionnelle de trouver un emploi dans leur collectivité grâce à la collaboration entre (2) augmentation des possibilités pour les délinquants autochtones en liberté prévention des rechutes et de suivi à l'intention des délinquantes autochtones; Voici quelques-unes des mesures prises : 1) mise en œuvre du Programme de des délinquants autochtones, y compris les femmes, et du risque qu'ils présentent. l'objectif est d'améliorer la capacité du SCC de tenir compte des besoins particuliers Programme de transformation en ce qui a trait aux délinquants autochtones dont 2008-2009 et des importants progrès réalisés dans le cadre des initiatives clés et du 2008-2009 à l'égard de cette priorité. Cela est dû aux plans exposés dans le RPP de De manière générale, les résultats révèlent que des progrès ont été réalisés en

L'écart s'est également creusé en ce qui concerne le nombre de délinquants autochtones et non autochtones sous responsabilité fédérale qui sont reconnus coupable d'une infraction, avec violence ou non, dans les cinq années qui suivent la fin de leur peine. Le taux a augmenté chez les délinquants autochtones : passant de 24,10 % (180 sur 747) en 2002-2003 à 24,62 % (177 sur 719) en 2003-2004³⁴. Il a toutefois diminué chez les délinquants non autochtones : de 17,88 % (678 sur 3 793) en 2002-2003, le taux est passé à 17,80 % (657 sur 3 690) en 2003-2004³⁵.



Amélioration des capacités d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières nations et des délinquants métis et inuits

Dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009, en ce qui concerne cette priorité, le SCC avait inscrit l'engagement suivant à l'égard des résultats : empêcher que ne se creuse l'écart entre les Autochtones et les non-Autochtones au chapitre des résultats correctionnels.

Type²⁹

Continu

Etat

Le SCC a respecté la plupart de ses engagements en ce qui concerne cette priorité, en 2008-2009.

L'écart s'est réduit en ce qui concerne le pourcentage de délinquants autochtones et de délinquants non autochtones qui sont reconnus coupables d'une infraction, avec violence ou non, commise dans les deux ans qui suivent la fin de leur peine. La diminution est plus marquée chez les délinquants autochtones : le taux est passé de 14,82 % (114 sur 769) en 2005-2006 à 12,47 % (98 sur 786) en 2006-2007³⁰. La diminution est moins importante chez les délinquants non autochtones : le taux est passé de 11,04 % (407 sur 3 688) en 2005-2006 à 9,86 % (365 sur 3 702) en 2006-2007³¹.

L'écart s'est cependant creusé en ce qui concerne le pourcentage de délinquants autochtones et non autochtones sous responsabilité fédérale qui sont reconnus coupables d'une infraction, avec violence ou non, lorsqu'ils étaient sous la surveillance du SCC. Le taux a diminué chez les délinquants autochtones : il est passé de 9,80 % (260 sur 2 652) en 2006-2007 à 9,43 % (261 sur 2 768) en 2007-2008³². Il a également diminué chez les délinquants non autochtones : de 6,76 % (926 sur 13 696) en 2006-2007, le taux est passé à 6 % (827 sur 13 790) en 2007-2008³³.

²⁹ Les types sont les suivants : **engagement précédent** — engagement lié au premier ou au deuxième exercice qui précède l'année visée par le rapport; **engagement continu** — engagement lié à au moins trois exercices précédant l'année visée par le rapport; **nouvel engagement** — engagement pris pendant l'année visée par le RPP ou le RMR.

³⁰ Les données de 2008-2009 indiquent le nombre de délinquants sous responsabilité fédérale qui ont récidivé et ont été réincarcérés au SCC dans les deux ans qui ont suivi la fin de leur peine (c.-à-d. 2006-2007)

³¹ *Ibid.*, note 30

³² Le SCC a instauré un délai d'un an pour signaler les nouvelles condamnations afin de donner suffisamment de temps pour le processus judiciaire. La communication de ces résultats à la fin de chaque exercice pourrait être cause d'erreur par rapport aux résultats réels puisque les tribunaux n'auraient pas encore eu la possibilité de traiter les accusations.

³³ *Ibid.*, note 32



Des analyses supplémentaires sur les résultats sont fournies à la [section 2](#).

Liens avec le résultat stratégique

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

Activités de programme

- Garde

Le SCC a continué d'exercer un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain, ce qui a contribué à la sécurité publique. Cela comprenait un contrôle sur l'introduction et la consommation de drogues, cause importante de voies de fait, d'intimidation et de violence et la promulgation d'une politique nationale révisée sur les procédures de fouille ainsi que la détention et l'arrestation de personnes soupçonnées d'avoir introduit des drogues dans les établissements. Ces mesures contribueront à la sécurité publique, car elles permettent d'offrir aux délinquants un environnement de détention où ils peuvent se concentrer sur leur réinsertion de même que sur les changements à apporter à leur comportement.



Assurer la sécurité du personnel et des délinquants dans les établissements

Dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009, en ce qui concerne cette priorité, le SCC avait inscrit l'engagement suivant à l'égard des résultats : prévenir l'augmentation du niveau des comportements violents, des voies de fait et de la présence de drogues illicites dans les établissements.

Type²⁸

Continu

Etat

Le SCC n'a pas réalisé tous ses engagements relatifs à cette priorité en 2008-2009. Le pourcentage de délinquants qui obtiennent des résultats positifs après des analyses d'urine aléatoires a diminué, passant de 13 % (844) en 2007-2008 à 7,9 % (499) en 2008-2009. Cette diminution reflète le retrait des médicaments sur ordonnance à des fins légitimes du reste des résultats. Sans ce changement, le pourcentage resterait le même, soit 13 %. Le SCC n'a pas réussi à prévenir l'augmentation du nombre des incidents liés à la sécurité dans les établissements. Le taux de voies de fait par des détenus à l'endroit du personnel a augmenté, passant de 1,82 % (215) en 2007-2008 à 2,11 % (265) en 2008-2009; le taux de voies de fait entre détenus a augmenté, passant de 2,5 % (501) en 2007-2008 à 2,81 % (560) en 2008-2009. Le taux de blessures infligées à des employés ou à des détenus par d'autres détenus a également augmenté. Le nombre de blessures subies par des employés a augmenté, passant de 0,38 % (45) en 2007-2008 à 0,41 % (51) en 2008-2009, et le nombre de blessures subies par des détenus a aussi augmenté, passant de 2,49 % (500) en 2007-2008 à 2,62 % (522) en 2008-2009.

Le SCC a réussi à réaliser des progrès dans le cadre des plans principaux de son Programme de transformation, par exemple : 1) mise en place de nouveaux mécanismes de communication permettant d'aviser le public au sujet des répercussions et des pénalités découlant de l'introduction de drogues dans les établissements; 2) promulgation d'une nouvelle politique nationale sur les procédures de fouille, de détention et d'arrestation des personnes soupçonnées d'avoir introduit des drogues dans les établissements; 3) promulgation de nouveaux protocoles de fouille à l'entrée de tous les établissements visant à garantir que l'approche en cette matière est efficace et uniforme à l'échelle du pays; 4) terminer l'acquisition et la distribution aux membres du personnel de correction de première ligne désignés de vestes de protection contre les armes tranchantes; 5) évaluation de la nécessité de fournir des vestes de protection contre les armes tranchantes à d'autres membres du personnel, y compris dans les établissements pour femmes; et 6) mise en place d'un environnement sans fumée dans tous les établissements fédéraux.

²⁸ Les types sont les suivants : **engagement précédent** — engagement lié au premier ou au deuxième exercice qui précède l'année visée par le rapport; **engagement continu** — engagement pris pendant trois exercices précédant l'année visée par le rapport; **nouvel engagement** — engagement pris pendant l'année visée par le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) ou le Rapport ministériel sur le rendement (RMR)



D'autres données sur le rendement sont fournies à la section 2.

Liens avec le résultat stratégique

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

Activités de programme

- Garde
- Interventions correctionnelles
- Surveillance dans la collectivité

En 2008-2009, l'objectif ultime du SCC était d'obtenir des résultats constants en matière de sécurité publique grâce aux plans précis et concrets énoncés dans le Rapport sur les plans et priorités de 2008-2009 et dans ses initiatives de transformation. Par exemple, le SCC s'est efforcé d'améliorer ses méthodes d'interception et d'intervention afin de réduire la présence de la drogue dans les établissements grâce à des systèmes de détection plus poussés sur le plan technologique et à l'examen du protocole relatif aux visites afin d'améliorer les méthodes de filtrage des visiteurs et de mieux contrôler l'accès aux établissements. Ces efforts ont permis au SCC d'exercer sur les délinquants un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain en leur offrant un environnement plus positif, qui leur permet de tirer profit des interventions et de participer à des programmes correctionnels qui répondent à leurs besoins individuels et qui contribuent à la réussite de leur réadaptation (réinsertion sociale) ainsi qu'à la sécurité du public, grâce à une transition en toute sécurité dans la collectivité.



Une évaluation²⁶ des programmes correctionnels effectuée en 2008 a montré que la participation aux Programmes de prévention de la violence réduisait de 29 % la probabilité que les délinquants à risque élevé soient réincarcérés après leur mise en liberté, ce qui comprend les cas de révocation de la liberté pour des raisons techniques. Lorsque l'on compare ces délinquants aux échantillons de délinquants qui n'ont pas participé aux Programmes de prévention de la violence, on constate que la probabilité que ceux qui ont participé aux programmes soient réincarcérés pour une nouvelle infraction était réduite de 41 %, et que la probabilité qu'ils soient réincarcérés à la suite d'une nouvelle infraction avec violence était réduite de 52 %.

L'évaluation de 2008 a également révélé que, par rapport à un échantillon de délinquants qui n'ont pas participé aux Programmes de traitement de la toxicomanie, la probabilité que ceux qui y ont participé soient réincarcérés pour une nouvelle infraction était réduite de 45 %, et que la probabilité qu'ils soient réincarcérés à la suite d'une nouvelle infraction avec violence était réduite de 63 %.

L'évaluation de 2008 a montré que les délinquants qui participent au Programme communautaire de maintien des acquis sont moins susceptibles d'être réincarcérés après leur mise en liberté, y compris les cas de révocation pour des raisons techniques (29 %). Comparativement aux délinquants qui n'ont pas participé au Programme communautaire de maintien des acquis, la probabilité que les délinquants qui y ont participé soient réincarcérés à la suite d'une nouvelle infraction était réduite de 40 %, et la probabilité qu'ils soient réincarcérés à la suite d'une nouvelle infraction avec violence était réduite de 56 %.

Dans le cadre de son examen stratégique de 2008, le SCC a proposé une stratégie de réinvestissement pour l'exercice 2008-2009 afin d'augmenter de manière significative sa capacité d'offrir les programmes de prévention de la violence et le programme communautaire de maintien des acquis. Cette stratégie a eu une répercussion très importante incidence sur les taux d'inscription et de réussite pour ces programmes. En 2008-2009, 955 délinquants (y compris des femmes et des Autochtones) se sont inscrits au Programme de prévention de la violence, ce qui représente une augmentation de 66 % par rapport à 2007-2008 (575 délinquants), et 77 % d'entre eux l'ont terminé. Quelque 1 931 délinquants se sont inscrits en 2008-2009 au Programme communautaire de maintien des acquis²⁷, ce qui représente une augmentation de 78 % par rapport à 2007-2008 (1 085 délinquants), et 67 % d'entre eux l'ont terminé. Toujours en 2008-2009, 5 167 délinquants ont été admis au Programme de traitement de la toxicomanie, soit 8 % de moins qu'en 2007-2008 (5 593 délinquants), et 71 % d'entre eux l'ont terminé. Cette diminution s'explique par le fait que ce programme est en cours de restructuration et que la stratégie de réinvestissement visait en particulier les programmes de prévention de la violence et de maintien des acquis.

²⁶ L'évaluation est terminée; elle a été approuvée pendant l'exercice 2008-2009 et sera rendue publique au cours de celui de 2009-2010.

²⁷ Il s'agit d'un programme postpénal pour les délinquants qui ont participé en établissement aux programmes de prévention de la violence et de lutte contre la toxicomanie.

Comme mesure immédiate pour faire progresser son Programme de transformation, le SCC a entrepris un certain nombre d'initiatives à effet rapide pouvant être mises en œuvre promptement et qui créeront l'énergie et l'impulsion nécessaires à la mise en œuvre du Programme de transformation. Malgré le rythme rapide et difficile à suivre de la transformation, le SCC n'a pas négligé ses autres responsabilités.

Assurer la transition en toute sécurité des délinquants dans la collectivité	
<p>Dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009, en ce qui concerne cette priorité, le SCC avait inscrit l'engagement suivant à l'égard des résultats : <i>prévenir une augmentation du niveau de récidive avec violence des délinquants sous responsabilité fédérale qui retournent vivre dans la collectivité.</i></p>	
Type ²²	Continu
Etat	
<p>Le SCC s'est tout à fait bien acquitté de ses engagements en ce qui concerne cette priorité en 2008-2009. Le pourcentage de délinquants sous responsabilité fédérale dans la collectivité qui ont été reconnus coupables d'une infraction avec violence pendant qu'ils étaient sous la surveillance du SCC est passé de 1,39 % (227) en 2006-2007 à 1,22 % (202) en 2007-2008²³. Le nombre de délinquants surveillés dans la collectivité et qui sont reconnus coupables d'une infraction avec violence dans les deux ans qui suivent la fin de leur peine a aussi diminué, passant de 5,97 % (266) en 2005-2006 à 4,84 % (217) en 2006-2007²⁴. Ces deux taux sont les plus bas depuis cinq ans, c'est-à-dire depuis que le SCC tient des statistiques à ce sujet. Le taux des délinquants reconnus coupables d'une infraction avec violence dans les cinq années qui suivent la fin de leur peine est demeuré stable; il est passé de 9,56 % (434) en 2002-2003 à 9,57 % (422) en 2003-2004²⁵.</p>	

²² Les types sont les suivants : **engagement précédent** — engagement lié au premier ou au deuxième exercice qui précède l'année visée par le rapport; **engagement continu** — engagement pris pendant

trois exercices précédant l'année visée par le rapport; **nouvel engagement** — engagement pris pendant l'année visée par le Rapport sur les plans et les priorités ou le Rapport ministériel sur le rendement.

²³ Le SCC a instauré un délai d'un an pour signaler les nouvelles condamnations afin de donner suffisamment de temps pour le processus judiciaire. La communication de ces résultats à la fin de chaque exercice pourrait être cause d'erreur par rapport aux résultats réels puisque les tribunaux n'auraient pas encore eu la possibilité de traiter les accusations.

²⁴ Les données de 2008-2009 indiquent le nombre de délinquants sous responsabilité fédérale qui ont récidivé et ont été réincarcérés au SCC dans les deux ans qui ont suivi la fin de leur peine (c.-à-d. 2006-2007)

²⁵ Les données de 2008-2009 indiquent le nombre de délinquants sous responsabilité fédérale qui ont récidivé et ont été réincarcérés au SCC dans les cinq ans qui ont suivi la fin de leur peine (c.-à-d. 2003-2004)





Activité de programme ¹⁸	En millions de dollars					Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	Des collectivités sûres
	2007-2008	Dépenses réelles	Budget 2008-2009	Dépenses ¹⁹ prévues	Total des dépenses 2008-2009	Dépenses réelles	2008-2009
1.0 Garde	1 460	1 632	1 670,82	1 759,50	1 571,81	Des collectivités sûres	1 571,81
2.0 Interventions	508	424,60	439,08	467,00	519,34	Des collectivités sûres	519,34
3.0 Surveillances correctionnelles dans la collectivité	S.O.	117,60	121,50	126,80	131,65	Des collectivités sûres	131,65
4.0 CORCAN	-4,5	0	0	18,20	8,50	Des collectivités sûres	8,50
TOTAL	1 963,50	2 174,20	2 231,40	2 371,50	2 231,30		

L'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles est principalement lié au report de fonds à des exercices ultérieurs en raison de l'examen stratégique, du report aux les exercices ultérieurs et des fonds renouvelables de CORCAN.

1.6 Contribution des priorités au résultat stratégique

À la fin de l'exercice 2008-2009, le SCC était responsable de 13 287 délinquants incarcérés dans les établissements fédéraux et de 8 726 délinquants dans la collectivité. Mais, tout au long de l'exercice, si on inclut toutes les admissions et les mises en liberté, le SCC s'est occupé de 19 959 délinquants incarcérés et de 16 744 délinquants faisant l'objet d'une surveillance dans la collectivité²⁰.

Le SCC a défini cinq grandes priorités qui lui permettent de réaliser son objectif stratégique. Les cinq priorités et leur contribution à l'objectif stratégique du SCC sont décrites dans les pages qui suivent. Les initiatives présentées dans le document *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*²¹ figurent aussi dans les plans du SCC dans le cadre de son Programme de transformation.

¹⁸ Conformément au Budget principal des dépenses de 2008-2009, les coûts des Services internes ont été réaffectés aux activités de programmes liées à la garde, aux interventions correctionnelles et à la surveillance dans la collectivité.

¹⁹ Les dépenses prévues comprennent le montant du Budget principal des dépenses (2 174,2 M\$) et des rajustements (57,2 M\$) approuvés par le Conseil du Trésor.

²⁰ Un délinquant peut figurer plus d'une fois dans le dénombrement de la population des libérés conditionnels. Un délinquant peut être libéré d'un établissement plus d'une fois au cours d'une année, et il sera donc compté plus d'une fois. De plus, si un délinquant passe une partie de l'année incarcéré et l'autre partie sous surveillance, il figurera dans la population de l'établissement et dans la population de la collectivité.

²¹ Rapport du Comité d'examen du SCC, *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*, décembre 2007. <http://www.publicsafety.gc.ca/csc-scc-report-fr.aspx>



En 2008-2009, le SCC a contribué à la sécurité publique parce qu'il a atteint ses objectifs en ce qui concerne la réduction du nombre d'évasions des établissements et du nombre de récidives avec ou sans violence. Ces résultats découlent des interventions immédiatement mises en œuvre par le SCC dans le cadre du lancement de gait son *Programme de transformation* en réponse aux recommandations du Comité d'examen indépendant, formulées dans le rapport intitulé *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*. Les résultats ciblés à l'égard des délinquants qui ont bénéficié d'une libération conditionnelle dès qu'ils y ont été admissibles n'ont pas encore été atteints¹⁷.

Bien que la sécurité dans les établissements a été maintenue, certaines cibles n'ont toujours pas été atteintes : réduction du nombre de décès de causes non naturelles chez les détenus, réduction des comportements violents chez les détenus, augmentation du pourcentage de délinquants qui bénéficient d'une mise en liberté discrétionnaire et du nombre de ceux qui bénéficient d'une libération conditionnelle dès qu'ils y sont admissibles. La raison en est que le SCC a la difficile tâche de constamment s'adapter au profil changeant des délinquants. L'organisation reconnaît qu'elle doit poursuivre ses efforts et continuer d'investir afin de trouver d'autres façons de faire face à ces difficultés. Certaines stratégies donnent des résultats immédiats, d'autres ne produiront de résultats observables qu'au fil du temps.

Alors que la prévention des décès en établissement a toujours été une priorité du SCC, il y a place à amélioration dans plusieurs secteurs clés. Dans une lettre adressée à l'enquêteur correctionnel en février 2009, le SCC a indiqué qu'il s'était pleinement engagé à trouver et à mettre en œuvre des mesures appropriées efficaces qui aideront à diminuer, si possible, le nombre de décès en établissement et à les prévenir. Le SCC reconnaît aussi que, malgré la dure réalité selon laquelle, peu importe les mesures prises, certains décès en établissement sont inévitables, il doit continuellement chercher des possibilités d'améliorer sa capacité de prévenir ces incidents et d'y réagir.

¹⁷ Le SCC a la responsabilité de préparer les délinquants admissibles à la mise en liberté en faisant des interventions correctionnelles appropriées et en formulant des recommandations à la Commission nationale des libérations conditionnelles, qui est chargée de rendre une décision.



1.5 Sommaire des résultats opérationnels

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique		
Indicateurs du rendement	Cibles	Résultats (2008-2009)
Taux d'évasion des établissements fédéraux	Réduction du nombre d'évasions des établissements fédéraux	Les évasions ont diminué
Taux de décès de causes non naturelles chez les détenus	Réduction du nombre de décès de causes non naturelles chez les détenus	Le nombre de décès de causes non naturelles chez les détenus n'a pas diminué
Taux de comportements violents	Réduction du taux de comportements violents dans les établissements	Le nombre de cas de comportements violents dans les établissements n'a pas diminué
Pourcentage de délinquants qui ont bénéficié d'une mise en liberté discrétionnaire	Augmentation du nombre de délinquants qui bénéficient d'une mise en liberté discrétionnaire	Les mises en liberté discrétionnaires ont augmenté pour ce qui est de la libération conditionnelle totale, mais ont diminué pour ce qui est de la semi-liberté.
Pourcentage de délinquants qui ont bénéficié d'une libération conditionnelle dès qu'ils y ont été admissibles	Augmentation du nombre de délinquants qui bénéficient d'une libération conditionnelle dès qu'ils y sont admissibles	Le nombre de délinquants qui ont bénéficié d'une libération conditionnelle dès qu'ils y ont été admissibles a diminué
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés	Réduction du nombre de délinquants sous surveillance qui sont de nouveau condamnés	Le nombre de récidives a diminué.
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction avec violence	Réduction du nombre de récidives avec violence	Le nombre de récidives avec violence a diminué
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction non violente	Réduction du nombre de récidives sans violence	Le nombre de récidives sans violence a diminué.
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui font l'objet d'une suspension	Réduction du nombre de suspensions	Le pourcentage de suspensions et de suspensions faisant suite à une révocation est demeuré stable.



CORCAN, un organisme de service spécial du SCC, offre aux détenus une formation professionnelle et la possibilité d'acquérir des compétences reliées à l'employabilité pour améliorer leur aptitude à l'emploi et ainsi favoriser la réussite de leur réinsertion sociale. Qui plus est, les 53 conseillers de CORCAN fournissent des services de soutien partout au Canada afin d'aider les libérés conditionnels à obtenir un emploi. Les services de CORCAN sont offerts dans le cadre de partenariats conclus à l'interne et à l'extérieur, soit avec d'autres organismes gouvernementaux, des organisations non gouvernementales et des entreprises privées.

L'activité de programme Services internes englobe toutes les activités liées aux services corporatifs et administratifs qui appuient la prestation efficace et efficiente des activités et des programmes opérationnels à l'échelle de l'organisme, tels que les services de gestion des ressources humaines, la gestion financière et la gestion de l'information.

1.4 Sommaire des résultats — Finances

Ressources financières 2008-2009 (en millions de dollars)

Dépenses prévues ¹²	2 231,40	Total des autorisations	2 371,50	Dépenses réelles	2 231,30
--------------------------------	----------	-------------------------	----------	------------------	----------

Environ 75 % du montant équivalant au niveau de référence annuel du SCC pour 2008-2009¹³ a été consacré aux soins et à la garde des délinquants, en établissement et dans la collectivité, ce qui comprend les coûts fixes et semi-fixes des systèmes de sécurité, les salaires du personnel de correction, l'entretien des installations, les services de santé, les services alimentaires et les immobilisations. Environ 20 % des ressources ont été affectées aux interventions correctionnelles, ce qui comprend la gestion des cas et les programmes pour les délinquants. La dernière tranche de 5 % a été affectée à la surveillance dans la collectivité, ce qui comprend les fonds alloués aux établissements résidentiels communautaires et aux services de santé communautaires¹⁴.

Ressources humaines 2008-2009 – Équivalent temps plein (ETP)

Ressources prévues ¹⁵	15 945	Ressources réelles	15 957	Écart ¹⁶	12
----------------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------	----

- ¹² Les dépenses prévues comprennent le montant du Budget principal des dépenses (2 174,2 M\$) et des rajustements (57,2 M\$) approuvés par le Conseil du Trésor.
- ¹³ Par niveau de référence, on entend le montant annuel des fonds mis à la disposition du SCC, approuvés par le Conseil du Trésor ou les montants des prévisions législatives établies en vertu de lois du Canada.
- ¹⁴ Conformément au Budget principal des dépenses de 2008-2009, les coûts des Services internes ont été réaffectés aux activités de programmes liées à la garde, aux interventions correctionnelles et à la surveillance dans la collectivité.
- ¹⁵ Elles ne comprennent pas les employés occasionnels et les étudiants.
- ¹⁶ L'écart est de 0,08 %, soit 12 ETP, ce qui n'est pas significatif.



1.3 Résultats stratégiques et Architecture d'activités de programmes (AAP)

Bien des ministères se sont donné de multiples objectifs stratégiques, mais le SCC n'en a qu'un seul : contribuer à la sécurité du public. La sécurité publique est le critère déterminant de toutes les activités et de toutes les décisions du SCC et de son personnel. Le tableau suivant décrit l'ensemble de l'Architecture d'activités de programmes du SCC, c'est-à-dire le résultat stratégique principal et les cinq activités de programmes.

Résultat stratégique				
<i>La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique</i>				
Activités de programmes				
Garde	Interventions correctionnelles	Surveillance dans la collectivité	CORCAN ¹⁰ (fonds renouvelables)	Services internes

Les délinquants sont maintenus « sous garde » dans des établissements. Ceux qui y deviennent admissibles sont transférés dans la collectivité, selon divers types de mises en liberté sous condition¹¹. Qu'ils se trouvent dans un établissement ou dans la collectivité, les délinquants se font l'objet « d'interventions correctionnelles » visant à les aider à assumer leurs responsabilités afin qu'ils deviennent et restent des citoyens respectueux des lois. Certains types d'interventions commencent lorsque le délinquant se trouve en établissement et se poursuivent une fois qu'il est de retour dans la collectivité; elles ont donc un effet positif sur son processus de réinsertion sociale. À titre d'exemple, un délinquant peut acquérir des compétences professionnelles dans un établissement, puis participer à un programme de placement en emploi lorsqu'il se retrouve dans la collectivité.

⁹ Le SCC a modifié son Architecture d'activités de programmes en 2008-2009 en définissant cinq activités de programmes qui reflètent la structure de l'environnement correctionnel du SCC et contribuent à la réalisation de son résultat stratégique. Cette architecture a été mise en correspondance dans le Rapport sur les plans et priorités de 2008-2009. ([http://www.lbs-scl.gc.ca/rpp/2008-2009/inst_pen_pen\(0\)-tra.asp](http://www.lbs-scl.gc.ca/rpp/2008-2009/inst_pen_pen(0)-tra.asp))

¹⁰ Organisme de service spécial

¹¹ Les délinquants sont mis en liberté en vertu de diverses dispositions de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*. Certains délinquants sont libérés d'office, alors que d'autres sont mis en liberté à la suite d'une décision rendue par la Commission nationale des libérations conditionnelles.



minorités visibles, environ 4,5 % sont des personnes handicapées et environ 7,7 % sont des Autochtones. Ces proportions sont égales ou supérieures à la disponibilité de ces groupes sur le marché du travail⁸, sauf dans le cas des femmes, dont la proportion au SCC est légèrement inférieure à leur disponibilité.

Deux groupes professionnels, qui travaillent presque exclusivement pour le SCC, représentent plus de la moitié de tous les employés affectés aux unités opérationnelles. Le groupe Services correctionnels représente 39 % de l'effectif, alors que 16 % du personnel appartient à la catégorie des Programmes de bien-être social, le groupe qui réunit les agents de libération conditionnelle et les agents de programme (en établissant et dans la collectivité). Le reste de l'effectif du SCC reflète la grande variété des compétences requises pour travailler dans les établissements et dans les bureaux de la collectivité, des professionnels de la santé aux électriciens, en passant par le personnel de cuisine, et englobe les employés chargés d'accomplir des fonctions générales et administratives à l'échelle locale, régionale et nationale. Tous les membres du personnel travaillaient ensemble pour que les établissements fonctionnent de façon sécuritaire et que les délinquants font l'objet d'une surveillance appropriée pendant qu'ils sont en liberté sous condition, grâce à des initiatives spécialisées et à des approches visant les Autochtones, les femmes et les délinquants ayant des besoins en santé mentale.

Les bénévoles continuent d'apporter une contribution essentielle à la sécurité publique en rehaussant la valeur du travail accompli au SCC et en établissant des liens entre la collectivité et le délinquant. Le SCC peut compter sur la participation de plus de 9 000 bénévoles qui œuvrent en établissant et dans la collectivité. Les bénévoles participent à toutes sortes d'activités, des événements ponctuels aux services offerts en permanence aux délinquants et aux collectivités (p. ex., le tutorat, les activités culturelles et sociales, les services à caractère confessionnel et les programmes de traitement de la toxicomanie). Le SCC encourage aussi les comités consultatifs de citoyens, composés de bénévoles, à formuler des commentaires sur les politiques et pratiques du Service, tant à l'échelon local et régional qu'à l'échelle nationale.

⁸ Selon les données les plus récentes rendues publiques par Statistique Canada (résultats du recensement de 2001).



En décembre 2007, le SCC s'est vu attribuer une nouvelle responsabilité, soit celle de renforcer le système correctionnel fédéral du Canada en transformant ses façons de faire et ses activités afin d'améliorer les résultats relatifs à la sécurité publique pour tous les Canadiens.

Après un examen approfondi du système correctionnel fédéral, le Comité d'examen indépendant a déposé son rapport intitulé *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*. Le rapport a été sanctionné par le gouvernement dans le budget de 2008, ce qui a permis au SCC de faire face à certains de ses enjeux de longue date, de mieux soutenir ses priorités courantes et de fournir au SCC la possibilité d'intégrer les initiatives de transformation pour qu'elles contribuent à l'amélioration des résultats en matière de sécurité publique pour l'ensemble des Canadiens.

En réponse au rapport et aux recommandations du Comité d'examen, le SCC a mis en œuvre des activités dans chacun des cinq secteurs clés cernés dans le rapport soit les suivants :

- responsabilisation des délinquants;
- élimination de la drogue dans les établissements;
- employabilité et emploi;
- infrastructure physique;
- amélioration de la capacité de surveillance dans la collectivité

De façon générale, le SCC a la responsabilité d'offrir des services partout au pays - tant dans les grands centres urbains aux populations de plus en plus diversifiées que dans les collectivités isolées éloignées du Nord. Le SCC gère des établissements pour hommes et pour femmes, des centres de santé mentale, des pavillons de ressourcement pour détenus autochtones, des centres correctionnels communautaires et des bureaux de libération conditionnelle. De plus, le SCC possède cinq administrations régionales qui fournissent des services de gestion et de soutien administratif et qui gèrent les programmes et services offerts par le SCC. Le SCC gère aussi un centre de recherche sur la toxicomanie, un centre d'apprentissage en gestion correctionnelle, des collèges régionaux du personnel et une administration centrale.

INSTALLATIONS CÉRÉES PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL	
- 57	établissements ⁶
- 16	centres correctionnels communautaires
- 84	bureaux de libération conditionnelle et bureaux secondaires

EFFECTIF
• Quelque 16 500 employés, dont 85 % travaillent en établissement et dans les collectivités.

⁶ Le SCC compte 57 établissements depuis la fermeture de la Maison Isabel McNeil le 24 décembre 2008. Ce chiffre comprend des données sur les employés actifs qui sont embauchés pour une période indéterminée ou déterminée.



SECTION 1 : APERÇU ORGANISATIONNEL

1.1 Raison d'être

Le Service correctionnel du Canada (SCC) est un organisme du portefeuille de la Sécurité publique. Le portefeuille réunit les principaux organismes fédéraux qui s'occupent de la sécurité publique, notamment la Gendarmerie royale du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, l'Agence des services frontaliers du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité et trois organismes de surveillance, dont le Bureau de l'enquêteur correctionnel.

La Mission du SCC oriente l'organisation depuis 1989. Avec la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, fondement législatif du SCC, la Mission fournit à l'organisation une vision durable de sa raison d'être et une vision prospective de son objectif :

Le Service correctionnel du Canada (SCC), en tant que composante du système de justice pénale et dans la reconnaissance de la primauté du droit, contribue à la sécurité publique en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.²

La Mission du SCC confirme l'engagement de l'organisation envers la sécurité du public et énonce clairement les moyens qui seront mis à contribution. Cet engagement est encore plus ferme à la lumière des mesures prises par le SCC en réaction aux recommandations du Comité d'examen indépendant, réunies dans le rapport intitulé *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*³. Ces mesures s'inscrivent dans le Programme de transformation⁴.

1.2 Responsabilités

En vertu de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et de son Règlement⁵, le SCC contribue à la sécurité du public en administrant les peines d'emprisonnement de deux ans ou plus imposées aux délinquants par les tribunaux. Cette responsabilité comprend la gestion des établissements de divers niveaux de sécurité et la surveillance des délinquants en liberté sous condition dans la collectivité, tout en aidant ceux-ci à devenir des citoyens respectueux des lois. Le SCC assure également la surveillance postpénale des délinquants visés par une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD) – jusqu'à concurrence de 10 ans.

² <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organ-fra.shtml>

³ http://www.securitepublique.gc.ca/csc-scc/rapport-rapport-table_of_contents-fra.aspx

⁴ <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organif/transform-fra.shtml>

⁵ *Règlement sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*

(<http://laws.justice.gc.ca/en/showtdm/cr/SOR-92-620//?showtoc=&instrumentnumber=SOR-92-620>)



Message du ministre

À titre de ministre de la Sécurité publique, je suis heureux de présenter au Parlement le *Rapport ministériel sur le rendement* du Service correctionnel du Canada (SCC) pour la période se terminant le 31 mars 2009.



Le ministère de la Sécurité publique est responsable de la prestation de services et de la réalisation d'activités qui contribuent directement à la sécurité du public, notamment, le maintien de l'ordre et l'application de la loi, la mise en liberté sous condition de délinquants, la gestion des urgences, la sécurité nationale, la prévention du crime, la protection de nos frontières et les services correctionnels.

L'exercice 2008-2009 s'est relevé palpitant pour le SCC. Nous avons continué à transformer la façon dont nous menons nos activités et fonctionnons dans le but d'améliorer les résultats en matière de sécurité publique pour les Canadiens. En faisant ressortir les progrès réalisés à l'égard des principaux domaines prioritaires au cours du dernier exercice, le présent rapport souligne le rôle essentiel que joue le SCC dans le cadre du renforcement de la sécurité publique. Le présent rapport montre aussi comment la mise en œuvre initiale des recommandations du Rapport du Comité d'examen du SCC de décembre 2007, *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*, grâce à son Programme de transformation, a aidé le SCC à réaliser des progrès à l'égard de ses priorités stratégiques.

Conformément aux priorités stratégiques définies dans le *Rapport sur les plans et les priorités pour 2008-2009*, le Service a continué à réaliser des progrès dans cinq secteurs clés, qui ont été établis dans le but de gérer l'évolution du profil de la population de délinquants, tout en augmentant la contribution du Service à la sécurité publique :

- la transition en toute sécurité des délinquants admissibles dans la collectivité;
- la sécurité du personnel et des délinquants dans nos établissements;
- la capacité accrue d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières nations et des délinquants mérités et inuits;
- la capacité accrue de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants;
- le renforcement des pratiques de gestion.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à veiller à ce que les Canadiens continuent de se sentir en sécurité dans leur collectivité. La principale contribution du SCC à cet objectif est de mener à bien la réadaptation des délinquants et leur réinsertion sociale.

L'honorable Peter Van Loan, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique



1	Message du ministre
---	---------------------------

SECTION 1 : APERÇU ORGANISATIONNEL

1.1	Raison d'être.....	2
1.2	Responsabilités	2
1.3	Résultats stratégiques et Architecture d'activités de programmes (AAP) ..	5
1.4	Sommaire des résultats — Finances.....	6
1.5	Sommaire des résultats opérationnels.....	7
1.6	Contribution des priorités au résultat stratégique	9
1.7	Analyse des risques	23
1.8	Profil des dépenses	25

SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1	Garde.....	27
2.2	Interventions correctionnelles.....	32
2.3	Surveillance dans la collectivité	36
2.4	CORCAN	41
2.5	Services internes.....	43

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1	Grandes lignes de la situation financière.....	47
3.2	Graphique des grandes lignes de la situation financière.....	47
3.3	États financiers.....	47
3.4	Liste des tableaux supplémentaires.....	48

L'honorable Peter Van Loan, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique

[Signature]

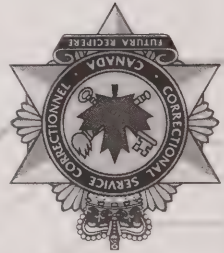
Rapport approuvé par :

Rapport ministériel sur le rendement

2008-2009

Service correctionnel du Canada

SAFETY, RESPECT
AND DIGNITY
FOR ALL
LA SÉCURITÉ,
LA DIGNITÉ
ET LE RESPECT
POUR TOUS



Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-tra.aspx>. Le *Survot Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilité et des rapports au Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité ou programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt

Ottawa (Ontario) KIA OS5
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/36-2009
ISBN 978-0-660-64314-4



Service correctionnel Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009

CAI
FN
-E77



Courts Administration Service

Performance Report

For the period ending
March 31, 2009



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/93-2009
ISBN 978-0-660-64315-1

Foreword

The Departmental Performance Report (DPR) is a key component in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and Canadians. DPRs are at the heart of accountability and managing for results in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports according to the Government of Canada Reporting Principles. These principles form the conceptual foundation upon which DPRs are prepared, and are consistent with current recommended public reporting practices.

Based on these principles, an effective performance report provides a concise, coherent, reliable, and balanced account of an organization's performance in relation to its plans, priorities, and expected results. The DPR focuses on results by reporting not only the activities and outputs achieved, but also the progress made toward achieving strategic outcomes—the enduring benefits for Canadians and Canadian society. It sets performance in context, associates performance with plans and expected results (explaining any relevant changes), presents the key risks and challenges faced in the pursuit of results, and discusses how these risks and challenges affected organizational performance. An effective DPR has strong linkages between resources and results to show what was achieved through the sound stewardship of public funds. It also reports on results realized in partnership with other governmental and non-governmental organizations. Finally, the DPR is credible and balanced because it uses objective, evidence-based information to substantiate the performance reported and discusses lessons learned.

This DPR, along with those of many other organizations, is available on the Treasury Board of Canada Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers seeking a high-level, whole-of-government overview of the federal government's contribution to Canada's performance as a nation should refer to *Canada's Performance 2008–09*, which is structured around four broad spending areas (Economic Affairs, Social Affairs, International Affairs, and Government Affairs). *Canada's Performance 2008–09* is available on the Planning and Performance Gateway on the Secretariat's website (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/home-accueil-eng.aspx>). The *Overview of Departmental Performance Reports 2008–09*, which is also found on the Planning and Performance Gateway, serves as a guide to the 92 DPRs. The DPR Overview includes both a whole-of-government view of actual spending, which is structured around the same four broad spending areas seen in *Canada's Performance*, and selected highlights from departmental and agency performance reports.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers is important to ensure that DPRs and other Estimates documents continue to be refined over time. Comments or questions can be directed to the Parliamentary Reporting and Accountability Division of the Treasury Board of Canada Secretariat by email at prad-drrp@tbs-sct.gc.ca.



Recycled

Supporting responsible use
of forest resources

www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003021
© 1996 Forest Stewardship Council



Courts Administration Service

2008-2009

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, reading "Rob Nicholson", positioned above a horizontal line.

Honourable Rob Nicholson P.C., Q.C., M.P.
Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Chief Administrator's Message.....	1
Section I - Overview.....	3
Raison d'être	4
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)	5
Responsibilities	6
Program Activities - Expected Results	8
Summary of Performance	10
2008–09 Financial Resources	10
2008–09 Human Resources	10
Contribution of Priorities to Strategic Outcome(s)	12
Risk Analysis	13
Opportunities.....	14
Expenditure Profile	15
Voted and Statutory Items	16
Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	17
Strategic Outcome.....	18
Program Activity by Strategic Outcome.....	18
Program Activity – Registry Services.....	18
Program Activity – Judicial Services.....	21
Section III - Supplementary Information.....	25
Financial Highlights.....	26
Financial Statements	26
List of Supplementary Information Tables	26
Other Items of Interest	27
Internal Services.....	27

Chief Administrator's Message

I am pleased to present the Departmental Performance Report (DPR) for the Courts Administration Service (the "Service") for the period ending March 31, 2009. The Service is a model for the administration of court services that is unique internationally and has garnered attention from jurisdictions from around the world. We provide services to four separate, independent federal superior Courts of record and their clients while maintaining the independence of the Courts from the executive branch of the government.

The broad priorities for the Service for 2008-2009 related to reviewing and harmonizing our processes, and continuing to develop a work environment that will meet our needs in the years to come. Much progress was made in these areas, yet more work lies ahead. This report presents a balanced account of the performance of the organization against the priorities established in the Report on Plans and Priorities (RPP).

This past year was an eventful one for the Service. The government passed Bill C-3 (*An Act to amend the Immigration and Refugee Protection Act*) with the resulting creation of the position of Special Advocates for which the Service was required to provide accommodation and administrative support.

The Service continued the design and development of a new Case Management System (CMS) that will support the business of the four Courts and serve as the foundation for expanded use of new technologies. Phase one was implemented in May 2008. Our ultimate goal is to make completely electronic court files available to litigants and the judiciary.

The Service participated in the Round VI assessment by the Treasury Board Secretariat under the Management Accountability Framework (MAF) exercise. This was an intensive, highly useful exercise - the results of which served to inform the 2009-2010 planning exercise. The assessment also underscored the fact that smaller departments and agencies such as the Service have limited capacity and resources to meet all of the management expectations, reporting obligations and policy requirements coming from the centre. We must therefore be strategic in our approach to meeting our MAF objectives.

Significant progress continues to be made in the areas of integrated human resource planning, talent management, continuous learning and competency development. We must continue to attract and retain the right people with the right skills to maintain our outstanding service to the Courts and the public.

I am proud of our achievements and look forward to the coming year to further build on our successes.



R.P. Guenette

Section I - Overview

Raison d'être

The Courts Administration Service was established on July 2, 2003 with the coming into force of the *Courts Administration Service Act*, S.C. 2002, c. 8 (the Act). The Act served to amalgamate the former registries and corporate services of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada.

The role of the Service is to provide effective and efficient registry, judicial and corporate services to four Courts of law — the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada. The Service also enhances judicial independence by placing the judiciary at arm's length from the federal government while ensuring greater accountability for the use of public money.

The four Courts served by the Service are superior Courts of record. The Courts were created by the Parliament of Canada pursuant to its authority under section 101 of the *Constitution Act, 1867* to establish courts “for the better administration of the Laws of Canada”.

This unique model of court administration – the provision of consolidated administrative and registry services to multiple courts by an entity at arm's length from the executive branch of the government – is internationally recognized as a best practice. The Service has been actively participating in several international judicial exchange programs, notably with various courts in Russia, Ukraine and China. In addition, regular visits by foreign delegations seeking to benefit from the Canadian experience have built a reputation of excellence for the Service and admiration for the functioning of Canadian courts at the federal level.

One of the objectives of the *Courts Administration Service Act* is to facilitate coordination and co-operation among the four Courts for the purpose of ensuring the effective and efficient provision of administrative services to those Courts. While attempting to harmonize administrative and registry services wherever possible, the Service must also take into account the independence that each Court enjoys in the conduct of its affairs.

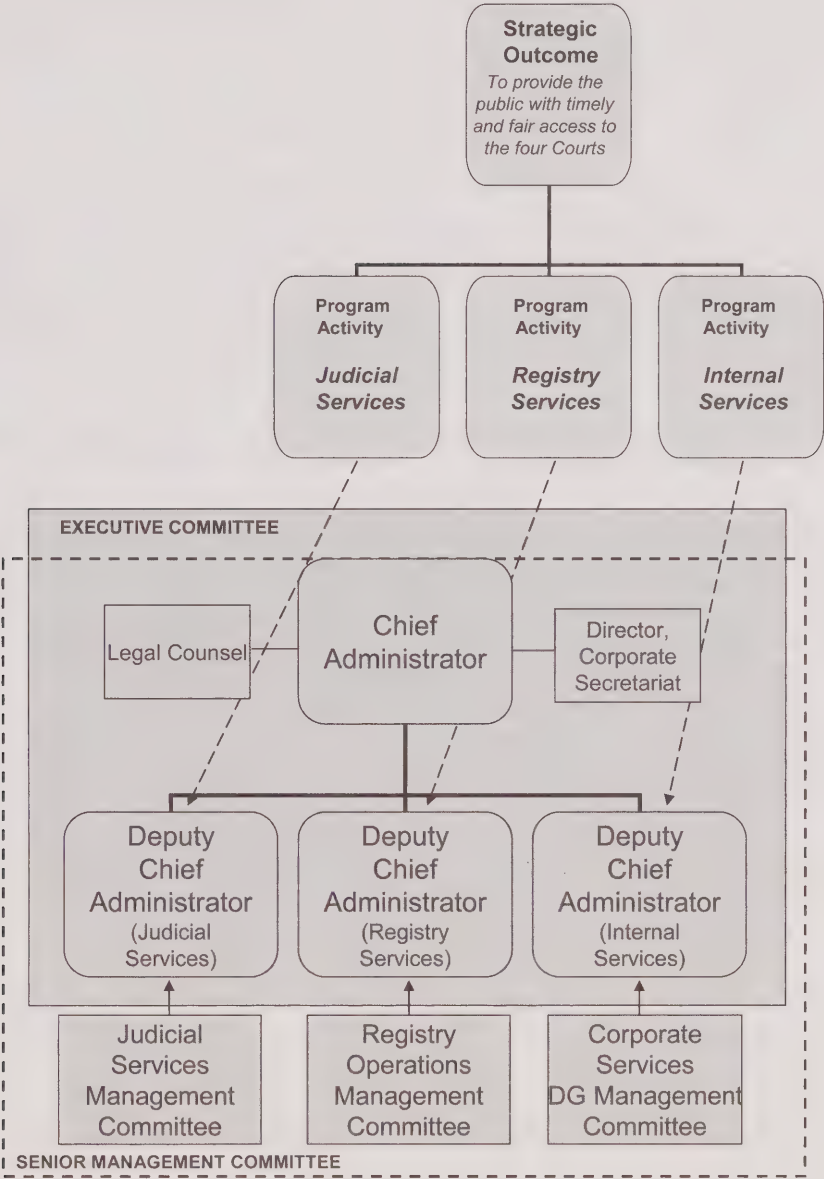
In that context, the Chief Administrator meets regularly and works closely with the four Chief Justices in order to strike the appropriate balance between harmonization, efficiency and independence.

The sole strategic outcome for the Service reads as follows:

The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)

In its PAA, the Service has only one strategic outcome supported by three Program Activities. These Program Activities mirror the organizational structure of the Service:



Responsibilities

What We Do

The Service supports the four Courts and makes it easy for individuals, companies, organizations and the Government of Canada to submit disputes and other matters to the Courts. The Service also enables the Courts to hear and resolve the cases before them fairly, expeditiously and as efficiently as possible.

The Functions of the Service

The Service plays a key role in:

- providing the judiciary, litigants and their counsel with services relating to court hearings;
- informing litigants about rules of practice, court directives and procedures;
- maintaining court records;
- acting as liaison between the judiciary, the legal profession and lay litigants;
- processing documents filed by or issued to litigants;
- recording all proceedings;
- serving as the entity where individuals seeking enforcement of decisions made by the courts and federal administrative tribunals, such as the Canada Industrial Relations Board and the Canadian Human Rights Tribunal, may file pertinent documents;
- providing judges, prothonotaries and staff with library services, appropriate facilities and security; and
- providing support services to the judiciary.

To facilitate accessibility to the Courts by parties, the Service has approximately 630 employees in ten (10) permanent offices in Nova Scotia, New Brunswick, Quebec, Ontario, Manitoba, Alberta and British Columbia. In addition, registry services and courtrooms in other locations are provided through agreements with provincial and territorial partners in Newfoundland and Labrador, Prince Edward Island, New Brunswick, Saskatchewan, Nunavut, the Northwest Territories and Yukon.

The broad priorities of the Service for 2008-2009, as described in the RPP, were to modernize our administrative processes and registry service activities, and to establish a well designed, dynamic and fully integrated work environment to enhance our service delivery to clients and the judiciary.

The Courts We Support

The **Federal Court of Appeal** (FCA) has jurisdiction to hear appeals from decisions of the Federal Court and the Tax Court of Canada and certain other statutory appeals. It also has exclusive jurisdiction to hear and determine applications for judicial review of decisions of 16 federal boards, commissions and tribunals listed in section 28 of the *Federal Courts Act*. Parties to a proceeding in the Federal Court of Appeal may be granted leave, or permission, to appeal a decision of the Federal Court of Appeal to the Supreme Court of Canada if the case involves a question of public importance. For further information on the Federal Court of Appeal, please refer to <http://www.fca-caf.gc.ca>.

The **Federal Court** (FC) is a court of first instance. It has original, but not exclusive, jurisdiction over cases by and against the Crown (including Aboriginal law claims), and proceedings involving admiralty law and intellectual property law. It also has exclusive jurisdiction over national security proceedings and appeals under 110 federal statutes, as well as applications for judicial review of the decisions of all federal boards, commissions and tribunals other than those over which the Federal Court of Appeal has jurisdiction. This jurisdiction includes, in particular, applications for judicial review of decisions of the Immigration and Refugee Board. For further information on the Federal Court, please refer to <http://www.fct-cf.gc.ca>.

The main function of the **Court Martial Appeal Court of Canada** (CMAC) is to hear appeals from courts martial, which are military courts established under the *National Defence Act* and which hear cases under the *Code of Service Discipline* found in Parts III and VII of that Act. Judges of the Federal Court of Appeal and the Federal Court, as well as certain incumbent trial and appellate judges of the provincial superior courts are members of this Court. For further information on the Court Martial Appeal Court of Canada, please refer to <http://www.cmac-cacm.ca>.

The **Tax Court of Canada** (TCC) is a specialized court of law that decides matters involving taxpayers and the federal taxation authorities. The Court enables taxpayers and businesses to resolve disputes arising from such issues as payment of income tax and goods and services tax, and whether employment is insurable and pensionable for the purposes of the *Employment Insurance Act* and the *Canada Pension Plan*. For further information on the Tax Court of Canada, please refer to <http://www.tcc-cci.gc.ca>.

Program Activities - Expected Results

Strategic Outcome	<i>The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada</i>
Program Activity	Expected Results
Registry Services	<ul style="list-style-type: none"> • Awareness and understanding of the litigation processes in order to ensure that the public and parties have access to the Courts • Access to the Courts as quickly as possible with as little burden as possible through client service, quality of advice, efficient and timely processing, and impartial service delivery • Smooth and appropriate functioning of hearings • A sustainable system of services to the Courts that make better use of technology, optimize resources and ensure value for money spent
Judicial Services	<ul style="list-style-type: none"> • Judges have the tools and resources they need to perform their functions in a timely manner • Members of the Bar and litigants have an increased understanding and awareness of how the Courts work • Key stakeholders and the general public have timely information about the status of court proceedings and about judgments rendered • Better response to the needs of the Bar and litigants due to a better understanding of their needs
Internal Services	<ul style="list-style-type: none"> • Not applicable

PROGRAM ACTIVITIES ARCHITECTURE 2008-2009

COURTS ADMINISTRATION SERVICE

STRATEGIC OUTCOME

The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada

THREE PROGRAM ACTIVITIES

Registry Services

Federal Court of Appeal and Court Martial
Appeal Court of Canada Registry Operations
Federal Court Registry Operations
Tax Court of Canada Registry Operations
Regional Registry Operations – Québec &
Atlantic, Ontario, and Western
Best Practices & Modernization

Judicial Services

Judicial Executives Services
Judicial Assistants Services
Law Clerk Program
Library Services

Internal Services

Management and Oversight Services
Human Resources Management Services
Financial Management Services
Supply Chain Management Services
Facilities and Assets Management Services
Information Management Services
Information Technology Services
Internal Audit Services
Other Support Delivery Services
 Chauffeurs and Court Attendants Services
 Translation Services

The Service's 2009-2010 PAA was modified to better reflect the sub-activities of the program activities <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/caj/caj01-eng.asp#t1.2>

Summary of Performance

2008–09 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
62.7	71.2	68.1

Number may not add up due to rounding.

The most significant variances between Total Authorities and Planned Spending are due to additional funds received for collective agreements (\$3.4M), operating budget carry forward (\$2.5M), program integrity (\$2.0M), the move to consolidate registry operations from the Lorne Building to the Thomas D'Arcy McGee Building in Ottawa (\$1.3M) and payroll shortfalls (\$0.9M) which include benefits paid to employees for maternity leave and severance allowances.

It should be noted that the most significant variance of \$3.4M above results from collective agreements that were signed with the majority of bargaining agents late in fiscal 2008-2009. These agreements included significant retroactive settlements as well as substantial signing bonuses of up to \$4K per employee.

The aforementioned \$2.0M program integrity variance is funding related to prothonotary salaries, deputy judges' travel and fees, as well as support costs for these judicial officers. Funding is received through the Management Reserve on a year by year basis. As such, a significant amount of funding is received through Supplementary Estimates every year as opposed to through Main Estimates. The Service is currently working with central agencies to resolve this issue on a permanent basis.

The two main variances between the Total Authorities and Actual Spending are due to:

- (a) Delays in staffing amounting to \$1.8M and;
- (b) Funding of \$1M approved for the relocation of certain facilities in 2008-2009. The expected relocation was delayed as the department that was to move out of the facilities destined for the Service in 2008-2009 was delayed eight months. Once the Service was made aware of this issue by Public Works and Government Services Canada (PWGSC), a reprofile of the \$1M was requested in Fall 2008 and Treasury Board accepted this request.

2008–09 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
630	595	35

FTE – Full time equivalent

The variance between Planned and Actual FTE's can be attributed to delays in staffing vacant positions.

Performance Summary

Strategic Outcome: The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.		
Performance Indicators	Targets	2008-09 Performance
Level of satisfaction of clients and the judiciary with services provided	85% satisfaction rate for clients and judges	Draft client service satisfaction surveys were developed in 2008-2009 and will be administered in 2009-2010

(\$ millions)

Program Activity	2007-08 Actual Spending	2008-09				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Registry Services	38	36.2	39.5	44	42.2	Government Affairs The Service's strategic outcome is aligned with the area of government affairs of the Government of Canada Outcomes as it provides support to the Courts which, by their decisions, assist the machinery of government, while maintaining judicial independence.
Judicial Services	22.6	21.6	23.1	27.2	25.9	
Total	60.6	57.8	62.7	71.2	68.1	

Number may not add up due to rounding.

As the variances explained in the previous table essentially impact both Registry Services and Judicial Services equally, the variances between Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending by Program Activity will be related to the same factors described above.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
<p>Modernization of our business processes and registry services operations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Development of new Case Management System (CMS) • Electronic capture of documents • Review and harmonization of internal processes 	Previously committed to	<p>Successfully met expectations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Significant progress made in the development of a new CMS • Increased use of electronic filing, scanning and electronic distribution of judgments • Request for proposals for digital recording was developed • Processes and procedures across the four Courts were reviewed and draft service standards developed 	<p>Strategic Outcome –</p> <p>Public has timely and adequate access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.</p> <p>Reviewing and harmonizing processes, adopting new technologies and development of a new CMS contribute directly to the provision of higher quality and more timely services to Canadians and better access to the Courts.</p> <p>Implementing the new CMS and integrating the various related technologies will be the next major challenge for the Service.</p>

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
<p>Implementation of a comprehensive, dynamic and fully integrated work environment to support the delivery of our services to clients and the judiciary</p> <ul style="list-style-type: none"> • Human Resources Planning (HR) • Implementation of <i>Public Service Modernization Act</i> (PSMA) • Supporting Public Service Renewal • Consolidation of physical offices 	Previously committed to	<p>Mostly Met expectations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacity of HR Services significantly increased • Three-year, integrated HR Plan developed • PSMA training delivered and authorities delegated to managers • People Management Plan developed • Development of competency profiles • Thomas D'Arcy McGee (TDM) Building in Ottawa designated as long term NCR accommodation solution for the Service • Registry Operations of the Federal Court of Appeal, Federal Court 	<p>Strategic Outcome –</p> <p>Public has timely and adequate access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • The quality of services delivered to Canadians and the Courts is dependent on a full complement of highly qualified employees. While significant progress was made in this area, it is an ongoing challenge that requires sustained attention and action. • The results of the 2008 Public Service Employee Survey will be analyzed and an Action Plan developed in the coming

in the National Capital Region (NCR)		and Court Martial Appeal Court of Canada co-located with a common service counter for the public • Implementation of Bill C-3	year. • The complete consolidation of staff in the NCR will take place over a period of several years, as space in the TDM Building becomes available.
--------------------------------------	--	--	---

Risk Analysis

Physical Security

Ensuring an appropriate level of physical security for the judges of the Courts, the staff of the Service and other parties at hearings is an ongoing challenge for the organization. Recent incidents have heightened the need to enhance the security profile in offices and hearing locations across the country.

The MAF assessment for the Service also indicated areas where additional attention is required with respect to security. A comprehensive national security strategy and related business case is under development which will address areas such as security screening at hearings, personal security of the judiciary, business continuity planning, Information Technology security and other related areas. The Service is working to secure the resources necessary for this important initiative.

Challenges Facing Small Organizations

The Service participated in a Treasury Board Secretariat exercise under Round VI of the MAF assessment process in the Fall of 2008. This comprehensive review was very instructive and served as an important driver when planning for 2009-2010. However, it also highlighted the inherent lack of capacity for relatively small organizations such as the Service to meet all the management and reporting requirements stipulated by the various central agencies.

The Service, therefore, has chosen to focus on strengthening certain key management areas identified through the MAF exercise and these are outlined in its RPP for fiscal year 2009-2010. Notably, the implementation of a formal risk management regime for the Service has been identified as a corporate priority for the coming year.

In addition, discussions with the Office of the Comptroller General regarding an appropriate model for the Internal Audit function are currently underway and the outcome will be implemented in the coming year.

Funding to support established plans that will strengthen areas such as Information Management and Security Services and to support the consolidation of the Services' accommodations in the NCR will be sought as the organization simply lacks the resources internally for these key initiatives.

Our People

The highly operational nature of the business of the Service leads to a requirement for employees with very specific and specialized skills and experience which take time to develop. In addition, the size of the organization often precludes significant opportunities for career advancement within Registry, Judicial and Corporate Services. The risk of losing qualified employees is ever present and a significant ongoing challenge for the Service.

Attracting, training, developing and retaining qualified staff was a priority in 2008-2009. The first step was to significantly enhance the capacity of the Human Resources Services

which had suffered from understaffing for a considerable period of time. This was fully accomplished in 2008-2009, which laid the foundation for moving forward with the development of a three-year integrated Human Resources Plan. This Plan includes a comprehensive People Management Strategy and supports the Public Service Renewal initiative in the areas of planning, recruitment, employee development and enabling infrastructure.

The Service has in place an Operational Training unit which continues to deliver customized, in-house courses to Registry staff on the jurisdiction, rules and procedures of the four Courts it supports.

Workload

The workload of the Courts, and by extension the Service, is impacted by the volume of incoming matters. This can be affected by changes to the economic climate nationally and internationally as well as the volume of decisions rendered by boards and tribunals such as the Immigration Refugee Board (IRB). An increase in the volume of immigration matters instituted with the Federal Court in the last quarter of 2008-2009 may indicate a related increase in decisions rendered by the IRB which will be monitored closely throughout the coming year.

The coming into force of Bill C-3, which amended the *Immigration and Refugee Protection Act* and instituted the Special Advocates regime, has had a significant impact on the Service. The Service now accommodates and provides administrative support to Special Advocates in their review of classified material on its premises. The volume of designated proceedings matters has increased sharply, requiring qualified Registry staff with Top Secret clearance to be diverted from the regular business of the Courts.

Opportunities

Technology

The Service continues to respond to the changing expectations of both litigants and the judiciary by renewing its service delivery and taking advantage of new technologies wherever possible. The ultimate goal is to make available to staff, the judges and the public complete electronic files. The implementation of a common Case Management System will support electronic filing, scanning of documents, electronic fax receipt, digital audio recording of court proceedings and electronic dissemination of decisions. Our focus on electronic filing has paid significant dividends with the number of documents received electronically more than doubling to 15,020 from 6,673 the previous year. Phase one of the new system was rolled out in May 2008 and significant work was undertaken especially in Phase II and the other phases. CMS is expected to be completed in 2010-2011.

The Service is also exploring the general concept of the e-courtroom, whereby related technologies in the areas of document and evidence management, videoconferencing, digital audio recording and others are completely integrated. A needs assessment and examination of best practices in other jurisdictions will be undertaken in the coming year and will result in the development of an action plan for the future.

Consolidation of offices in the National Capital Region (NCR)

The creation of the Service in 2003 brought together two different organizations with completely different systems, rules, policies, processes and cultures. The new Service has devoted much time and energy to bringing them together with a view to creating the "single point of service" envisaged by the enabling legislation.

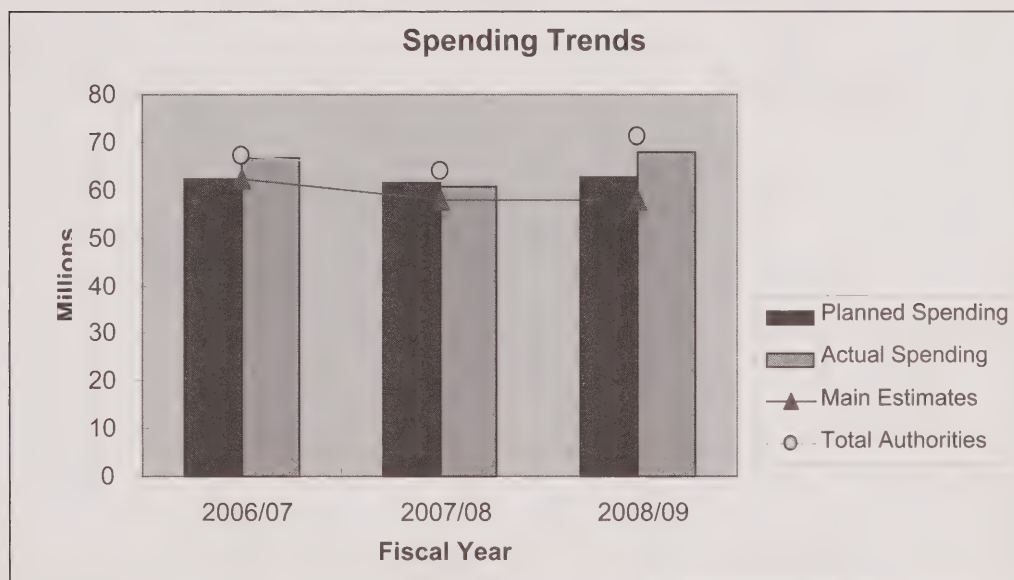
The greatest obstacle to integration to this point, however, has been the fact that the judiciary as well as registry and corporate staff within the NCR are housed in five

different buildings across the downtown area. With a view to maximizing the efficient use of human and financial resources in supporting the four Courts, a priority has been to co-locate all NCR employees in one location.

Senior management worked collaboratively with PWGSC, with the result that the Thomas D'Arcy McGee Building has been identified as the long-term accommodation solution for the judiciary and the Service. Space will be made available to the Service over the coming years as existing tenants are relocated.

A common registry operations location will allow for increased cross-training of staff in the rules and procedures of the four Courts. This will lead to greater flexibility in responding to fluctuations in workload across the Courts and improved service to clients. In the longer term, the centralization of Internal Services staff with the judiciary and registry staff will result in more timely and efficient service delivery to our internal clients.

Expenditure Profile



Variance explanations:

- Actual spending increased from \$60.6M in 2007-2008 to \$68.1M in 2008-2009 and this variance is described under “Summary of Performance”. It should be noted that in 2006-2007, the Service received approximately \$4.5M of one time funding to consolidate its Toronto business operations in one facility, as well as its warehousing facility in Gatineau, Quebec.
- Total Authorities increased from \$63.8M in 2007-2008 to \$71.2M in 2008-2009. Variance of \$7.4M is mainly due to collective agreements signed in 2008-2009 (\$3.4M), funds received in 2008-2009 for the changes to the *Immigration and Refugee Protection Act* whereby the Service agreed to support newly appointed Special Advocates (\$3.1M), and the move to consolidate the Service registry operations from the Lorne Building to Thomas D'Arcy McGee Building (\$1.3M).

Voted and Statutory Items

(\$ millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2006-07 Actual Spending	2007-08 Actual Spending	2008-09 Main Estimates	2008-09 Actual Spending
30	Program expenditures	60.5	54.6	51.6	61.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	6.1	6.0	6.2	6.2
Total		66.6	60.6	57.8	68.1

Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome

The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.

The Service has only one high level strategic outcome which describes its *raison d'être*. An efficient and effective judicial system depends on easy access by litigants to the registry of the Courts and efficient management of files and hearings in support of the discharge of judicial functions. The Service focuses its efforts on modernizing and improving services to both the public and the judges.

To that end, the Service has established a long term objective of eventually maintaining complete electronic files. This will allow for easier and more timely access to documents, reduce paper copies produced and maintained, and more efficient management of files.

The Service is therefore concentrating its efforts on the testing and implementation of enabling technologies such as electronic filing, digital audio recording, scanning of documents and electronic transmission of decisions to parties and publishers. At the core of this initiative is the development of a CMS to receive, store and manage documents and other court file information.

Concurrently, the organization continually reviews its internal processes to eliminate delays and inconsistencies and is developing both internal and external service standards to ensure that litigants and the judiciary enjoy efficient and effective support from the Service.

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity – Registry Services

Registry Services processes legal documents and applications for judicial review under the jurisdiction of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada. It also ensures proper court records management and adequate operation of the litigation and court access process.

Registry Services are provided through ten permanent offices across Canada and Memoranda of Understanding have been negotiated with several provincial and territorial bodies for the receipt of court documents and use of courtrooms in eight additional locations.

Program Activity: Registry Services					
2008-09 Financial Resources (\$ millions)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
39.5	44.0	42.2	409	377	32

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Awareness and understanding of the litigation processes in order to ensure that the public and parties have access to the Courts	Level of awareness and understanding of litigation processes	Improved operational training for staff	Somewhat met	Training of new and existing staff
				Improvements to training program identified
	Number and quality of information products	Increased assistance for self-represented litigants	Mostly met	Improved content on Federal Court website Increased clarity of information in letters to litigants Public computers installed in Western Regions, Toronto and Ottawa
		Review Information brochures and website content	Met all	Information reviewed and updated Brochures updated
Access to the Courts as quickly as possible with as little burden as possible through client service, quality of advice, efficient and timely processing, and impartial service delivery	Number and type of proceedings by office location and language	Parity with 2007-2008	Exceeded	Overall increase of 2.8% over 2007-2008
	Average turnaround time by type and level of complexity of proceedings	Key Registry functions identified and draft service standards established	Mostly met	Draft service standards established Manual assessment against standards Performance information to be captured in new CMS
	Number of recorded entries by region	Parity with 2007-2008	Met all	99.7% of 2007-2008 numbers
Smooth and appropriate functioning of hearings	Extent of satisfaction of the judiciary and parties involved in the hearings with respect to key client service features such as appropriateness of facilities, staff, equipment, safety and	Increased satisfaction level	Met all	Informal tracking of feedback from judiciary shows increased satisfaction with very low error rate
		Development of survey for judges	Met all	Survey developed and approved by the Chief Justices - to be conducted in 2009-2010

	security at hearings, etc.	Development of survey of staff	Met all	Survey developed - to be conducted in 2009-2010
A sustainable system of services to the Courts that make better use of technology, optimize resources and ensure value for money spent	Results of modernization initiatives in terms of improvement to internal processes, case management, better use of technology, etc.	Implementation of Phase 1 of CMS	Met all	CMS Phase 1 implemented
		Development of Phase 2 of CMS	Met all	CMS Phase 2 developed - to be implemented in coming year Resources secured and plan established for development of remaining 5 phases
		Increased use of new technologies	Mostly met	Expanded use of electronic filing, electronic transmission of judgements, electronic scanning Request for Proposals developed for digital audio recording system
	Extent of integrated processes across Courts	Harmonized registry processes across offices, while respecting differences between the Courts	Mostly met	Key processes harmonized, single counter for FCA, FC and CMAC at TDM Building Clarified role of Registrars over NCR and Regional procedures

Benefits for Canadians

The provision of efficient and timely registry services to Canadians facilitates their access to the judicial system. Parties appearing before the Courts – be they counsel, agents or members of the general public – expect high quality services in order that their case may be heard and disposed of with minimum effort and delay. The Registry provides services such as information related to procedures, reception of documents, creation and maintenance of files, scheduling of hearings, support at hearings, preparation and issuance of decisions, and so on. Individuals can access Registry Services in person through ten permanent offices across the country, by telephone or through the websites of the Courts. In the coming year, a vision for moving in a strategic and prudent manner towards completely electronic files for the four Courts will be articulated which will significantly improve the quality of services offered to Canadians.

Performance Analysis

Significant progress was made during the fiscal year on improving the level of service provided by the Registry. During the review period, the governance of CMS project has been significantly strengthened and resulted in considerable progress with the release in May 2008 of Phase 1 of the project and the upcoming release of Phase 2 in 2009-2010.

The scope of electronic filing of documents increased significantly in 2008-2009. The Tax Court of Canada allows e-filing of all documents, and a Federal Court Notice to the Profession in November 2008 announced that documents in all types of proceedings could now be submitted electronically. As well, a working group with the Canada Revenue Agency has been struck in view of increasing the number of documents filed electronically by that organization. As a result, the number of documents received electronically more than doubled from 6,673 in 2007-2008 to 15,020 in 2008-2009.

As e-filing is the preferred method of digitally capturing incoming documents, an evaluation of different e-filing approaches will be undertaken in the coming year and the results will assist the Service in developing its longer term strategy.

Moving the Registry Operations of the Federal Court of Appeal, the Federal Court and the Court Martial Appeal Court of Canada to the Thomas D'Arcy McGee Building in December 2008 provided the opportunity to establish a single counter for the public to access Registry Services of those Courts.

Draft service standards were developed during the year, following a review of internal processes which identified best practices and opportunities to harmonize and streamline the way we do business. These service standards will be finalized, approved, implemented and tracked in the coming fiscal year.

Lessons Learned

The CMS project has been funded internally over the past several years by the Service. Technical issues and changes in key personnel have resulted in delays in the ultimate delivery date. Government Consulting Services were contracted in late 2008-2009 to undertake an independent, third party Project Management Review of the project. It is expected that the findings of that review will inform and strengthen project governance to ensure the final product meets user requirements, provides value for money and is not delayed further.

Throughout the year, Registry Services dealt with a significant vacancy rate which meant increased overtime, staff fatigue and significant effort directed towards staffing activities. Working closely with the Human Resources Services, these staffing processes should be completed early in the upcoming year which will provide stability and relief. The development of core competencies for Registry Services is under way and the implementation of the Human Resources Plan will result in a proactive staffing strategy.

Program Activity – Judicial Services

Judicial Services provides direct support to all the judges through the efforts of judicial assistants, law clerks, jurilinguists, chauffeurs, court attendants, and library personnel. The services provided include administrative support, research, documentation, revision, editing, and linguistic and terminological advice, all in support of the judges' ability to better discharge their judicial functions.

Program Activity: Judicial Services					
2008-09 Financial Resources (\$ millions)			2008-09 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
23.1	27.2	25.9	221	218	3

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Judges have the tools and resources they need to perform their functions in a timely manner	Level of satisfaction of the judiciary with services provided	Judicial Assistant and Law Clerk support available within 24 hours	Mostly met	System instituted for continuous Judicial Assistant support Roster system instituted to ensure Law Clerk availability
		Library response within two hours	Mostly met	Students, casuals and agency staff used as required to ensure timely service Satisfaction level of judges improved
Members of the Bar and litigants have an increased understanding and awareness of how the Courts work	Feedback from Bar and litigants	Regular meetings of national Bench and Bar and various specialized Bar Liaison Committees	Met all	Regular amendments to the Rules following the input of stakeholders
		Regular Rules Committee meetings	Met all	Development of specialized Federal Court Practice Guidelines to assist litigants
		Open Houses of the Courts	Met all	Development of support tools for self-represented litigants
Key stakeholders and the general public have timely information about the status of court proceedings and about judgments rendered	Level of satisfaction of key stakeholders and the general public with timely and accurate information	Decisions posted on website within 48 hours of release	Mostly met	Process issues which could introduce delays identified and addressed
		Translations posted on website within 6 months of release	Mostly met	Causes of delays between receipt and posting of translation identified

		Release of special Media Bulletins for decisions with significant public interest	Mostly met	Approximately 50 media bulletins issued/posted; some high-interest decisions not captured by Bulletin process
		Response to public / media inquiries to the Federal Court within 24 hours	Met all	Over 500 timely responses to public/media inquiries; positive feedback from Parliamentary Press Gallery
Better response to the needs of the Bar and litigants through a better understanding of their needs	Extent to which the Service has implemented suggestions from Bar and litigants	Follow-up on feedback from: National Bench and Bar Liaison Committee, other specialized Bar Liaison Committees, and Rules Committee meetings within six months	Mostly met	Development of specialized Federal Court Practice Guidelines (e.g., Intellectual Property-complex litigation / Aboriginal law) to assist litigants
	Level of satisfaction of Bar and litigants with responsiveness of the Service	Initiation of process to publish amendments to Rules of Practice within 6 months of bi-annual meeting	Mostly met	Resolution of other Registry / Court practice issues identified by the Bar

Benefits for Canadians

Judicial Services provides a variety of services and direct support to the judges of the four Courts. These include administrative support, library services, legal research, chauffeurs and court attendants, translation and revision. The smooth functioning of the judiciary and the ability of judges to hear and dispose of cases in a timely and efficient manner is key to a well functioning judicial system. The Service works closely with the judges to ensure that their needs are met in order that they can devote their time and energy to hearing matters and rendering decisions, for the benefit of litigants.

Performance Analysis

Judicial Services worked closely with the judiciary in 2008-2009 to identify irritants and issues which impact negatively on the ability of the judges to discharge their duties in a timely and efficient manner. Organizationally, it was decided to transfer the units responsible for translation, revision, distribution and posting of judgments from Internal Services to Judicial Services to better manage this process. A comprehensive review of the posting of judgments and the subsequent translated versions was undertaken and

issues identified. Streamlining the hiring process for qualified judicial assistants to support the judges was a priority, and Judicial Services worked closely with Human Resources Services to identify solutions. The judiciary has generally been satisfied to date with the progress made in these key areas.

Lessons Learned

Several performance issues of note were identified by Judicial Services and have been or are being addressed. Some delays between issuance of decisions and their posting on the website were found to be related to internal communications processes; these have been largely dealt with. The causes of delays between the receipt of the translation of a decision and its posting on the website were identified; those that are within the control of the Service are being addressed, while in some cases judicial intervention is required. Finally, innovative and proactive means of addressing staffing delays for judicial assistant positions have been explored and implemented to reduce delays in hiring qualified personnel.

Section III - Supplementary Information

Financial Highlights

The financial highlights presented below are intended to serve as an overview of the Service's financial position and operations.

(\$ thousands)

Condensed Statement of Financial Position At End of Year (March 31, 2009)		% Change	2009	2008
ASSETS		-6.5	4,982	5,329
Total Assets		-6.5	4,982	5,329
TOTAL		-6.5	4,982	5,329
LIABILITIES		29.3	23,587	18,247
Total Liabilities		29.3	23,587	18,247
EQUITY		44.0	(18,605)	(12,918)
Total Equity		44.0	(18,605)	(12,918)
TOTAL		-6.5	4,982	5,329

(\$ thousands)

Condensed Statement of Financial Position At End of Year (March 31, 2009)		% Change	2009	2008
EXPENSES		10.3	93,732	84,959
Total Expenses		10.3	93,732	84,959
REVENUES		-45.1	4,368	7,961
Total Revenues		-45.1	4,368	7,961
NET COST OF OPERATIONS		16.1	89,364	79,998

Financial Statements

The Service's financial statements can be found at: http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/CAS/DPR-RMR_eng/DPR-RMR-2008-2009-detail_eng.

List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2008-2009 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>.

Table 1: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Other Items of Interest

Internal Services

Financial Pressures

In the RPP, the Service highlighted financial requirements for which no permanent source of funding had been secured. These relate to salary and travel expenses for prothonotaries, expenditures related to deputy judges, certain lengthy trials and expenses related to positions created following the establishment of the Service in 2003. These funding issues remain unresolved at present. In addition, several key initiatives in the areas of Security, Information Management and consolidation of NCR accommodation require funding to go forward.

The Service is working closely with Privy Council Office, Treasury Board Secretariat and the Department of Finance in view of resolving these important financial issues.

The Service is subject to ongoing and increasing reference level reductions as a result of the procurement reform initiative; however, it does not enjoy the anticipated savings. Forty-five percent (45%) of its operating funds relate to translation, commissionaire services, court reporting and library expenditures – for which no savings are generated through procurement reform. This net reduction of funding contributes significantly to the financial pressures outlined above.

Facilities

In December 2008, Registry employees were successfully moved from the Lorne Building to the Thomas D'Arcy McGee Building at 90 Sparks in Ottawa. The latter has been identified as the long-term accommodation solution for the Service in the NCR. The project was on time and budget, with the Service absorbing some \$300,000 of the project costs. The result has been increased satisfaction of staff, a single registry counter for three of the Courts and the provision of more efficient services to the judges.

Consolidation of the Courts and the Service in the Thomas D'Arcy McGee Building will continue over the course of the next several years as leases expire and space becomes available.

Autres sujets d'intérêt

Services internes

Pressions financières

Dans le RPP, le Service a relevé des besoins financiers pour lesquels aucune source permanente de financement n'a été garantie. Ces besoins portent sur la rémunération et les frais de déplacement des protonotaires, les frais afférents aux juges suppléants, certains longs procès et les frais liés à certains postes créés à la suite de l'établissement du Service en 2003. Ces questions financières restent non résolues à ce jour. De plus, du financement est nécessaire pour l'avancement de plusieurs initiatives clés dans les domaines de la sécurité, de la gestion de l'information et de la consolidation des locaux dans la RCN.

Le Service travaille en étroite collaboration avec le Bureau du Conseil privé, le Secrétaire du Conseil du Trésor et le ministère des Finances afin de résoudre ces importants problèmes financiers.

Le Service se voit obligé de réduire les niveaux de référence de façon continue et croissante en raison de l'initiative de réforme du régime d'approvisionnement. Cependant, il ne profitera pas de l'épargne prévue. Quarante-cinq pourcent (45%) de ses fonds de fonctionnement sont à la traduction, aux services de commissionnaires, à la transcription des audiences et aux dépenses de la bibliothèque – pour lesquels aucune épargne ne sera générée par la réforme du régime d'approvisionnement. Cette réduction nette du financement contribue de façon importante aux pressions financières énoncées ci-dessus.

Installations

En décembre 2008, les employés du greffe ont déménagé de l'immeuble Lorne à l'immeuble Thomas D'Arcy McGee, au 90, rue Sparks, Ottawa. Ce dernier a été désigné comme solution à long terme des besoins en locaux pour le Service dans la RCN. Le projet a été mené à terme dans les temps tout en respectant le budget. Le Service a absorbé environ 300 000 \$ des coûts du projet. Ce déménagement a entraîné l'augmentation de la satisfaction des employés, la création d'un comptoir unique pour trois des cours et la prestation de services plus efficaces pour les juges.

La consolidation des cours et du Service dans l'immeuble Thomas D'Arcy McGee continuera au cours des prochaines années, à mesure que les baux se terminent et que des locaux se libèrent.

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2008-2009 sont disponibles dans le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp>.

Les états financiers du Service se trouvent à l'adresse suivante : [http://cas-nrc-nter03.cas-sat.gc.ca/porta/page/porta/SATJ/DPR-RMR_tra/DPR-RMR-2008-2009-detail_tra](http://cas-nrc-nter03.cas-sat.gc.ca/porta/page/porta/SATJ/DPR-RMR_tra/DPR-RMR_tra/DPR-RMR-2008-2009-detail_tra)

satj.gc.ca/porta/page/porta/SA1J/DPR-RMR tra/DPR-RMR tra/DPR-RMR:2008-2009-detail tra

Déclaration condensée des opérations		Variation en %		2009		2008	
De l'exercice (terminé 31 mars 2009)							
DÉPENSES		10,3		93 732	84 959		
Total des dépenses		10,3		93 732	84 959		
CHIFFRE D'AFFAIRES		-45,1		4 368	7 961		
Total des revenus		-45,1		4 368	7 961		
COUT NET DES OPÉRATIONS		16,1		89 364	81 263		

(en milliers de dollars)

Etat condensée de la situation financière		Variation en %		2009		2008	
A la fin de l'exercice (31 mars 2009)							
ACTIF		-6,5		4 982		5 329	
Total de l'actif		-6,5		4 982		5 329	
TOTAL		-6,5		4 982		5 329	
PASSIF		29,3		23 587		18,247	
Total du passif		29,3		23 587		18,247	
ÉQUITÉ		44,0		(18 605)		(12 918)	
Total des capitaux propres		44,0		(18 605)		(12 918)	
TOTAL		-6,5		4 982		5 329	

(en milliers de dollars)

Principales données financières

Les principales données financières présentées ci-dessous visent à fournir un aperçu de la position financière et des opérations du Service.

Section III - Renseignements supplémentaires

Les Services judiciaires ont noté plusieurs problèmes en matière de rendement, qui ont été réglés ou qui sont en voie de l'être. Certains retards entre l'émission des décisions et leur affichage sur le site Web étaient liés à des processus de communications internes, qui ont en général été réglés. Les causes des délais entre la réception de la traduction d'une décision et son affichage sur le site Web ont été ciblées. Les causes qui relèvent du Service sont en voie d'être réglées, alors que dans certains cas, une intervention judiciaire est requise. Enfin, des moyens novateurs et proactifs de répondre aux délais en matière de dotation des postes d'adjointes judiciaires ont été examinés et mis en place afin de réduire les délais dans l'embauche de personnel qualifié.

Leçons apprises

Les Services judiciaires ont travaillé en étroite collaboration avec la magistrature en 2008-2009 afin de cibler les irritants et les problèmes qui ont des répercussions négatives sur la capacité des juges de remplir leurs fonctions de façon opportune et efficace. Du point de vue organisationnel, il a été décidé de transférer aux Services judiciaires les unités responsables de la traduction, de la révision, de la distribution et de l'affichage des jugements à partir des Services internes afin de mieux gérer ces processus. Un examen complet de l'affichage des jugements et de l'affichage subséquent des traductions a été entrepris et des points importants ont été ciblés. La rationalisation du processus d'embauche d'adjointes judiciaires qualifiées pour aider les juges était une priorité et les Services judiciaires ont travaillé en collaboration avec les Services des ressources humaines pour trouver des solutions. En général, les juges ont été satisfaits à ce jour des progrès atteints dans ces domaines importants.

Analyse du rendement

Les Services judiciaires fournissent une gamme de services et de soutien direct aux juges des quatre cours. Ces services comprennent le soutien administratif, les services de bibliothèque, la recherche juridique, les services des chauffeurs et à des préposés à l'audience, la traduction et la révision. Le bon déroulement des procédures judiciaires et la capacité des juges d'entendre et de trancher des affaires de façon efficace et opportune sont essentiels au bon fonctionnement du système judiciaire. Le Service travaille en étroite collaboration avec les juges afin de garantir qu'il répond à leurs besoins pour qu'ils puissent consacrer leur temps et leur énergie à l'audition d'affaires et au prononcé de décisions, ce qui est à l'avantage des plaideurs.

Avantages pour les Canadiens

Niveau de satisfaction du Barreau et des plaideurs quant à la volonté du Service d'agir	Lancement du processus pour la publication des modifications aux Règles de procédure dans les six mois suivant la réunion semestrielle	Satisfait à tous	Résolution d'autres problèmes en matière de pratique du greffe et de la Cour identifiés par le Barreau
---	--	------------------	--

Ressources financières 2008-2009 (millions de dollars)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Dépenses	Total des autorisations	Ressources prévues	Ressources réelles
23,1	27,2	221	218
		Écart	
		3	

Résultats attendus	Les juges ont les outils et les ressources dont ils ont besoin afin d'exercer leurs fonctions en temps opportun				
Indicateurs de rendement	Degré de satisfaction des tribunaux en ce qui a trait aux services offerts	Soutien des adjointes judiciaires et des auxiliaires juridiques disponible dans les 24 heures	Réponse de la bibliothèque dans les deux heures		
Objectifs					
État du rendement	Satisfait à presque tous Système instauré de soutien continu d'adjointes judiciaires Système d'alternance instauré pour assurer la disponibilité des auxiliaires juridiques	Satisfait à presque tous Étudiants, employés occasionnels et personnel d'agences utilisés selon les besoins pour garantir un service en temps opportun Amélioration du niveau de satisfaction des juges	Satisfait à tous Modifications périodiques aux Règles en fonction des commentaires des intervenants	Satisfait à tous Rétroaction du Barreau et des plaideurs comprennent mieux le fonctionnement des cours et y sont sensibilisés	Satisfait à tous Élaboration de lignes directrices spécialisées en matière de pratique à la Cour fédérale pour aider les plaideurs
Sommaire du rendement					

complètement électroniques pour les quatre cours sera énoncée, ce qui améliorera grandement la qualité des services offerts aux Canadiens.

Analyse du rendement

Des progrès importants ont été effectués au cours de l'exercice financier en matière d'amélioration du niveau de service du greffe. Pendant la période d'examen, la gouvernance du projet du SGI s'est grandement renforcée et cela a permis un progrès important, soit la mise en place de la phase 1 du projet en mai 2008 et la mise en place à venir de la phase 2 en 2009-2010.

L'étendue du dépôt électronique de documents a grandement augmenté en 2008-2009. La Cour canadienne de l'impôt permet le dépôt électronique de tous les documents, et un Avis à la communauté juridique de la Cour fédérale, en novembre 2008, a annoncé que les documents pour tous les types de procédures pouvaient maintenant être déposés par voie électronique. De plus, un groupe de travail avec l'Agence du revenu du Canada a été constitué afin que l'Agence augmente le nombre de documents qu'elle dépose par voie électronique. Par conséquent, le nombre de documents reçus électroniquement a plus que doublé, passant de 6 673 en 2007-2008 à 15 020 en 2008-2009.

Comme le dépôt électronique est la méthode privilégiée pour la saisie numérique des documents, une évaluation des différentes approches de dépôt électronique aura lieu au cours de l'année à venir et les résultats aideront le Service à élaborer une stratégie à long terme.

Le démenagement des opérations du greffe de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada à l'immuable Thomas D'Arcy McGee en décembre 2008 a permis d'établir un comptoir unique permettant au public d'obtenir les Services du greffe de ces cours.

Des ébauches de normes de services ont été préparées au cours de l'année, après un examen des processus internes qui a ciblé les pratiques exemplaires et les occasions d'harmoniser et de simplifier la façon dont nous menons nos activités. Ces normes de service seront finalisées, approuvées, mises en application et suivies au cours de l'exercice financier à venir.

Leçons apprises

Le projet du SGI a été financé à l'interne par le Service au cours des dernières années. Les problèmes techniques et du changement dans le personnel ont entraîné des retards dans la date de livraison prévue. Les Services conseils du gouvernement ont signé un contrat vers la fin de l'exercice 2008-2009 pour entreprendre un examen de tiers indépendant de la gestion du projet. On s'attend à ce que les résultats de cet examen donnent des renseignements au sujet de la gouvernance du projet et le renforcent afin de garantir que le produit final répond aux exigences des utilisateurs, optimise les ressources et ne subisse aucun autre retard.

Au cours de l'année, les Services du greffe ont eu à composer avec un taux important de postes vacants, ce qui a entraîné une augmentation des heures supplémentaires ainsi que de la fatigue chez les employés et des efforts soutenus ont été déployés pour la tenue d'activités de dotation. En travaillant de près avec les Services des ressources humaines, ces processus de dotation devraient être complétés tôt au cours de l'année à venir, ce qui apportera stabilité et soulagement à l'équipe. Le perfectionnement des compétences essentielles pour les Services du greffe est en cours et la mise en place d'un plan des ressources humaines permettra la mise en œuvre d'une stratégie proactive en matière de dotation.

La prestation opportune et efficace de services de greffe aux Canadiens facilite leur accès au système judiciaire. Les parties qui comparaissent devant les cours – qu'il s'agisse d'avocats, d'agents ou de membres du public – s'attendent à des services de grande qualité pour que leur affaire soit entendue et tranchée avec effort et délai minimaux. Le greffe fournit des services tels que les renseignements sur les procédures, la réception de documents, la création et la conservation de dossiers, l'établissement du calendrier des audiences, le soutien en cours d'audience, la préparation et l'émission de décisions, et ainsi de suite. Les particuliers peuvent obtenir l'accès aux Services du greffe en personne dans dix bureaux permanents au pays, par téléphone ou sur les sites Web des cours. Dans l'année à venir, une vision pour la transition stratégique et prudente vers des dossiers

Avantages pour les Canadiens

qui a trait aux principaux services à la clientèle tels que le caractère adéquat des installations, des employés, de l'équipement, de la sûreté et de la sécurité aux audiences, etc.	Résultats des initiatives en matière de modernisation en fonction des améliorations aux processus internes, à la gestion des instances et à la meilleure utilisation de la technologie, etc.	Étendue des processus intégrés dans les cours	Harmonisation des processus du greffe dans tous les bureaux, tout en respectant les différences des cours	Satisfait à tous	Rôle des greffiers clarifié au sujet des procédures dans la RCN et dans les régions
Un système durable de services pour les cours qui permet une meilleure utilisation de la technologie, une optimisation des ressources et une optimisation de la valeur de l'argent dépensé	Un système durable de services pour les cours qui permet une meilleure utilisation de la technologie, une optimisation des ressources et une optimisation de la valeur de l'argent dépensé	Augmentation de l'utilisation des nouvelles technologies	Utilisation des technologies	Satisfait à presque tous	Demande de balayage électronique des jugements et du dossier électronique de la transmission de la demande de propositions préparées pour le système d'enregistrement électronique
Le sondage a été préparé et les juges en chef l'ont approuvé - doit être diffusé en 2009-2010	Sondage préparé - doit être diffusé en 2009-2010	Préparation d'un sondage pour les juges	Préparation d'un sondage pour les juges	Satisfait à tous	Le sondage a été préparé et les juges en chef l'ont approuvé - doit être diffusé en 2009-2010
Phase 1 du SGI mise en œuvre	Phase 1 du SGI	Mise en œuvre de la phase 1 du SGI	Utilisation des technologies	Satisfait à tous	Processus clés harmonisés, comptoir unique pour la CAF, la CF et la CACM à l'immeuble TDM
Phase 2 du SGI élaborée - doit être mise en œuvre au cours de l'année à venir	Phase 2 du SGI	Élaboration de la phase 2 du SGI	Utilisation des technologies	Satisfait à presque tous	Processus clés harmonisés, comptoir unique pour la CAF, la CF et la CACM à l'immeuble TDM
Ressources prévues et plan établi pour l'élaboration des cinq phases restantes	Phase 2 du SGI	Élaboration de la phase 2 du SGI	Utilisation des technologies	Satisfait à presque tous	Processus clés harmonisés, comptoir unique pour la CAF, la CF et la CACM à l'immeuble TDM
Utilisation étendue du dépôt électronique, de la transmission électronique des jugements et du balayage électronique des propositions préparées pour le système d'enregistrement électronique	Phase 2 du SGI	Élaboration de la phase 2 du SGI	Utilisation des technologies	Satisfait à presque tous	Processus clés harmonisés, comptoir unique pour la CAF, la CF et la CACM à l'immeuble TDM

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
Sensibilisation aux processus judiciaires et compréhension de ceux-ci afin de garantir que le public et les parties aient accès aux cours	Niveau de sensibilisation au processus judiciaire et compréhension du processus	Amélioration de la formation opérationnelle des employés	Satisfait dans une certaine mesure	Formation des nouveaux employés et des employés existants
		Soutien accru aux plaideurs qui se représentent eux-mêmes	Satisfait à presque tous	Amélioration du contenu du site Web de la Cour fédérale
		Clarté accrue des lettres de renseignements envoyés aux plaideurs		Ordinateurs pour le public installés dans les régions de l'Ouest, à Toronto et à Ottawa
	Quantité et qualité des produits de renseignement	Examen des brochures d'information et du contenu du site Web	Satisfait à tous	Renseignements examinés et mis à jour
Accès aux cours aussi rapidement que possible, avec le moins de difficultés possible grâce au service à la clientèle, à la qualité des conseils, aux processus efficaces et opportuns et à la prestation d'un service impartial	Quantité et type de procédures en fonction de l'adresse du bureau et de la langue	Parité avec 2007-2008	Dépassé	Augmentation générale de 2,8 % par rapport à 2007-2008
	Délais moyens des procédures par type et par niveau de complexité	Identification des fonctions clés du greffe et ébauche des normes de service	Satisfait à presque tous	Ebauche des normes de service terminée
				Évaluation manuelle en fonction des normes Les renseignements au sujet du rendement seront inscrits dans le nouveau SGI
fluidité et approprié des audiences	Quantité d'inscriptions enregistrées par région	Parité avec 2007-2008	Satisfait à tous	99,7 % des résultats de 2007-2008
Déroulement	Niveau de satisfaction des tribunaux et des parties aux audiences en ce	Augmentation du niveau de satisfaction	Satisfait à tous	Un suivi informel auprès des juges a démontré une augmentation de la satisfaction et un niveau d'erreur très bas

Résultat stratégique

Le public a accès de façon rapide et adéquate aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.

Le Service n'a qu'un seul résultat stratégique d'ensemble qui décrit sa raison d'être. Un système judiciaire efficace et efficient dépend d'un accès facile, pour les plaideurs, au greffe des cours et d'une gestion efficace des dossiers et des audiences pour aider les juges à exercer leurs fonctions judiciaires. Le Service axe ses efforts sur la modernisation et l'amélioration des services tant pour le public que pour les juges.

Pour y arriver, le Service a établi un objectif à long terme visant à garder des dossiers complètement électroniques. Cela permettra un accès plus facile et plus opportun aux documents, réduira les copies papiers produites et gardées et rendra plus efficace la gestion des dossiers.

Le Service s'emploie donc à mettre à l'essai et à mettre en œuvre des technologies habilitantes telles que le dépôt électronique, l'enregistrement audiovisuel, la numérisation de documents et la transmission électronique de décisions aux parties et aux éditeurs. L'élaboration du SGI, qui vise la réception, la conservation et la gestion des documents et d'autres renseignements des dossiers de la cour, est au cœur de cette initiative.

Simultanément, l'organisme examine continuellement ses processus internes pour éliminer les retards et les incohérences et élabore des normes de service internes et externes pour garantir que les plaideurs et les juges reçoivent un soutien efficace et efficient de la part du Service.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme – Services du greffe

Les Services du greffe traitent les documents légaux ainsi que les demandes de contrôle judiciaire sous la juridiction de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Ces services assurent la gestion des dossiers de cour et le fonctionnement adéquat du processus judiciaire et de l'accès aux cours.

Les Services du greffe sont fournis par l'entremise de dix points de service partout au Canada et des protocoles d'entente ont été négociés avec plusieurs organismes provinciaux et territoriaux pour la réception de documents judiciaires et l'utilisation de salles d'audience dans huit endroits additionnels.

Activité de programme : Services du greffe					
Ressources financières 2008-2009 (millions de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
39,5	44,0	42,2	409	377	32

Section II - Analyse des activités de programme par résultat stratégique

- Le total des autorisations est passé de 63,8 millions de dollars en 2007-2008 à 71,2 millions de dollars en 2008-2009. La différence de 7,4 millions de dollars est due essentiellement aux ententes conclues par les conventions collectives (3,4 millions de dollars), au financement reçu en 2008-2009 pour la modification de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, en vertu de laquelle le Service doit offrir du soutien aux nouveaux avocats spécialisés (3,1 millions de dollars), et au déménagement de l'édifice Lorne visant à regrouper les opérations de greffe du Service d'Ottawa à l'immeuble Thomas D'Arcy McGee (1,3 million de dollars).

Crédits votés et postes législatifs

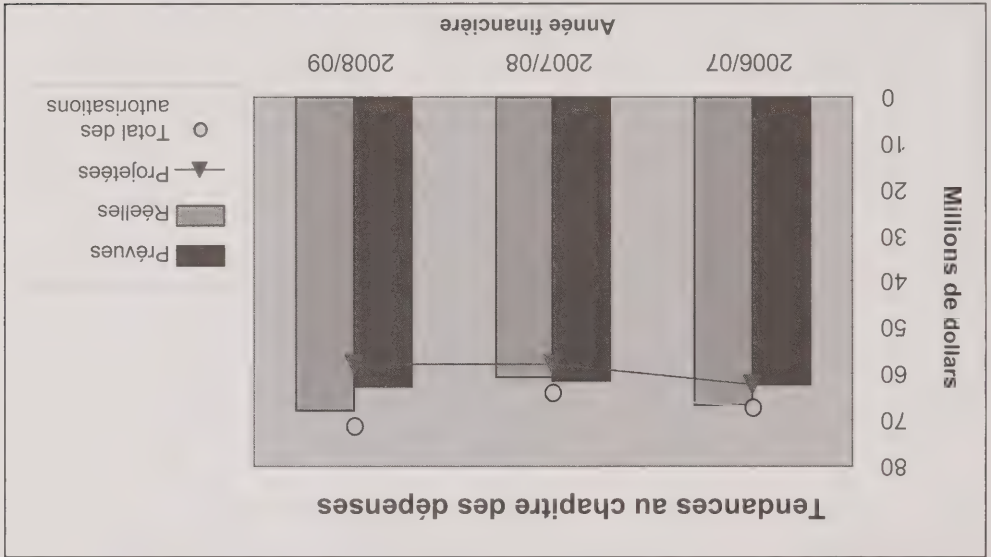
(en millions de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libelle tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses de 2006-07 réelles	Dépenses de 2007-08 réelles	Budget principal des dépenses 2008-09	Dépenses réelles 2008-09
30	Dépenses de programme	60,5	54,6	51,6	61,9
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	6,1	6,0	6,2	6,2
Total		66,6	60,6	57,8	68,1

Les dépenses réelles ont augmenté de 60,6 millions de dollars en 2007-2008 à 68,1 millions de dollars en 2008-2009 et cet écart est expliqué dans le « sommaire du rendement ».

Il convient de noter qu'en 2006-2007, le Service a dépensé environ 4,5 millions de dollars pour la consolidation de ses opérations dans une seule installation à Toronto, ainsi que pour ses entrepôts à Gatineau (Québec).

Explications des écarts



Profil des dépenses

Consolidation des locaux dans la Région de la capitale nationale (RCN)

La création du Service en 2003 a fusionné deux organismes distincts, qui avaient des systèmes, des règles, des politiques, des cultures et des processus complètement différents. Le nouveau Service a investi beaucoup de temps et d'énergie à la fusion de ces organismes tout en visant à créer le « point d'accès unique » prévu par la loi habilitante.

Cependant, le plus grand obstacle à l'intégration jusqu'à ce jour a été le fait que les juges, ainsi que les employés du greffe et des services généraux dans la RCN se trouvent dans cinq immeubles différents au centre-ville. Afin d'optimiser l'utilisation efficace des ressources humaines et financières pour le soutien aux quatre cours, l'une des priorités a été de réunir tous les employés du Service dans la RCN en un seul lieu.

La haute direction a travaillé en collaboration avec TPSSGC et le résultat a été que l'immeuble Thomas D'Arcy McGee a été choisi comme solution à long terme pour les besoins en locaux des juges et des employés du Service. Au cours des années à venir, à mesure que les locataires actuels déménagent, le Service obtiendra plus de locaux.

Un lieu commun pour les opérations du greffe permettra la formation polyvalente des employés au sujet des règles et des procédures des quatre cours. Cela donnera une plus grande souplesse pour répondre aux fluctuations de la charge de travail dans les cours et améliorera les services aux clients. À plus long terme, la centralisation des employés des services internes auprès des juges et des employés du greffe permettra une prestation plus opportune et plus efficace de services à nos clients internes.

Le Service continue de répondre aux attentes changeantes des plaideurs et des juges en renouvelant sa prestation de services et en prenant avantage des nouvelles technologies autant que possible. L'objectif ultime est de rendre les dossiers électroniques complets disponibles aux employés, aux juges et au public. La mise en place d'un Système de gestion d'instances commun appuiera le dépôt électronique, la numérisation des documents, la réception électronique des télécopies, l'enregistrement électronique des audiences et la diffusion électronique des décisions. L'importance accrue accordée au dépôt électronique a vraiment porté fruit si l'on compare le nombre de documents reçus par voie électronique qui a plus que doublé, passant de 6 673 à 15 020 en une seule année. La première étape du nouveau système a débuté en mai 2008 et des travaux importants ont été accomplis, en particulier dans la deuxième phase et dans les autres phases. Il est prévu que le SGI sera terminé en 2010-2011.

Le Service explore aussi le concept général de la salle d'audience en ligne, pour lequel les technologies connexes dans les domaines de la gestion des documents et des preuves, de la vidéoconférence, de l'enregistrement audiovisuel et d'autres domaines seront complètement intégrés. Une évaluation des besoins et un examen des pratiques exemplaires dans d'autres ressorts seront entrepris au cours de l'année à venir et entraîneront l'élaboration d'un plan d'action pour l'avenir.

Technologie

Occasions

cours.

possèdent une cote top secrète à des tâches différentes du fonctionnement habituel des considérablement, obligeant la réaffectation des employés qualifiés du greffe qui Le volume des affaires portant sur les procédures désignées a augmenté administratif aux avocats spéciaux dans leur examen de documents classifiés sur place, répercussions importantes sur le Service. Le Service fournit des locaux et du soutien *protection des réfugiés* et a mis en place le régime des avocats spéciaux, a eu des L'entrée en vigueur du projet de loi C-3, qui a modifié la *Loi sur l'immigration et la surveillance* de près au cours de l'année à venir.

augmentation connexe dans le nombre de décisions rendues par la CISR, ce qui sera fédérale a été saisie au cours du dernier trimestre de 2008-2009 peut indiquer une réfugié (CISR). Une augmentation des affaires en matière d'immigration dont la Cour des commissions et des tribunaux comme la Commission de l'immigration et du statut de économique national et international, ainsi que par le volume de décisions rendues par instances présentes. Ce volume peut être affecté par des changements dans le climat La charge de travail des cours, et par extension, du Service, est affectée par le volume des

Charge de travail

procédures des quatre cours.

Le Service a une unité de formation opérationnelle qui continue d'offrir des cours sur mesure à l'interne aux employés du greffe au sujet de la compétence, des règles et des recrutements, de la formation des employés et de l'infrastructure habituelle.

renouvellement de la fonction publique dans les domaines de la planification, du comprend une stratégie complète de gestion des personnes et appuie l'initiative du bases pour l'élaboration d'un plan intégré triennal des ressources humaines. Ce plan pendant une période fort longue. Cette étape a été complétée en 2008-2009 et a jeté les capacité des services de ressources humaines qui a souffert d'un manque de personnel retenir des employés qualifiés. La première étape visait à renforcer de façon importante la L'une des priorités pour l'exercice 2008-2009 était d'attirer, de former, d'aider et de

nationale (RCN)	d'appel de la cour mariatale du Canada ont été regroupées et partagent un comptoir de service commun pour le public	<ul style="list-style-type: none"> La consolidation complète des employés dans la RCN aura lieu sur une période de plusieurs années, à mesure que l'espace de bureau dans l'immeuble TDM se libère.
	<ul style="list-style-type: none"> Application du projet de loi C-3 	

Analyse des risques **Sécurité physique**

Le besoin d'assurer un niveau approprié de sécurité physique pour les juges des cours, les employés du Service et les autres parties aux audiences est un défi constant pour l'organisation. Des incidents récents ont fait accroître le besoin d'augmenter le profil de sécurité dans les bureaux et dans les salles d'audience partout au pays.

L'évaluation du CRG pour le Service a aussi précisé les domaines pour lesquels une attention supplémentaire est requise en matière de sécurité. Une stratégie globale nationale sur la sécurité des tribunaux et une analyse de rentabilisation connexe sont en cours d'élaboration. Elles traiteront des questions telles que les enquêtes de sécurité lors des audiences, la sécurité personnelle des juges, la planification de la continuité des opérations, la sécurité de la technologie de l'information et d'autres domaines connexes. Le Service travaille à obtenir les ressources nécessaires pour cette initiative importante.

Difficultés auxquelles les petits organismes doivent faire face

Le Service a participé à la sixième ronde d'évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor pour l'exercice du CRG à l'automne 2008. Cet examen approfondi a été très instructif et a servi de catalyseur important pour la planification de l'exercice 2009-2010. Cependant, l'examen a aussi souligné le manque inhérent de capacité pour les petits organismes comme le Service de satisfaire à toutes les exigences en matière de gestion et de présentation de rapports prévues par les divers organismes centraux.

Le Service a donc choisi de se concentrer sur le renforcement de certains points importants en gestion identifiés par l'exercice du CRG et précisé dans le RPP pour l'exercice financier 2009-2010. Notamment, la mise en œuvre d'un régime officiel de gestion des risques pour le Service a été ciblée comme priorité générale pour l'année à venir.

De plus, des discussions avec le Bureau du contrôleur général au sujet d'un modèle approprié pour la fonction de vérification interne sont en cours et les résultats seront mises en œuvre au cours de l'année à venir.

Du financement pour le soutien des plans prévus qui renforceront les domaines tels que la gestion de l'information et les services de sécurité et pour le soutien de la consolidation des locaux du Service dans la RCN sera demandé parce que l'organisme ne possède pas les ressources internes pour ces initiatives essentielles.

Nos employés

La nature fortement opérationnelle du travail du Service nécessite des employés qui ont des compétences précises et spécialisées et de l'expérience qui prend des années à acquérir. De plus, la taille de l'organisme fait souvent obstacle aux occasions importantes d'avancement professionnel au sein des services du greffe, des services judiciaires et des services internes. Le risque de perdre des employés qualifiés est omniprésent et constitue un défi constant pour le Service.

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec le résultat stratégique
<p>Modernisation de nos processus administratifs et des activités des services de greffe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un nouveau système de gestion des instances (SGI) • Saisie électronique des documents • Examen et harmonisation des processus internes 	déjà établie	<p>Dépasse les attentes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des progrès importants ont été réalisés dans l'élaboration du nouveau SGI • Une utilisation accrue du dépôt électronique, de la numérisation et de la distribution électronique des jugements • Une demande de proposition pour l'enregistrement électronique des instances a été préparée • Les procédures et processus des quatre cours ont été examinés et des normes de service ont été élaborées 	<p>Résultat stratégique</p> <p>Le public a accès de façon rapide et adéquate aux processus judiciaires de la Cour fédérale, de la Cour d'appel fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. L'examen et l'harmonisation des processus, l'adoption de nouvelles technologies et l'élaboration du nouveau SGI contribuent directement à la prestation de services de plus grande qualité en temps opportun aux Canadiens et à un meilleur accès aux cours.</p> <p>La mise en application du nouveau SGI et l'intégration des diverses technologies connexes seront les prochains défis importants du Service.</p>

Priorités en matière de gestion	Type	Progrès accomplis	Liens avec le résultat stratégique
<p>Mise sur pied d'un environnement de travail bien conçu, dynamiquement intégré et pleinement intégré qui favorisera la prestation de nos services à nos clients et à la magistrature</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planification des ressources humaines (RH) • Application de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP) • Appui au renouvellement de la fonction publique • Consolidation des bureaux dans la région de la capitale 	déjà établie	<p>Satisfait aux exigences</p> <ul style="list-style-type: none"> • La capacité de l'unité des RH a augmenté de façon importante • Un plan intégré des RH de trois ans a été élaboré • La formation sur la LMFP a été donnée et les pouvoirs ont été délégués aux gestionnaires • Le plan de gestion des personnes a été élaboré • Élaboration de profils de compétences • L'immeuble Thomas D'Arcy McGee (TDM) a été désigné comme solution à long terme pour les besoins de locaux du Service dans la RCN • Les opérations du greffe fédérale, de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour 	<p>Résultat stratégique</p> <p>Le public a accès de façon rapide et adéquate aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. La qualité des services offerts aux Canadiens et aux cours dépend d'une équipe complète d'employés hautement qualifiés. Bien que des progrès importants aient été faits dans ce domaine, il s'agit d'un défi constant qui nécessite une attention et de l'action soutenues.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les résultats du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2008 seront analysés et un plan d'action sera élaboré au cours de l'année à venir.

Sommaire – Rendement

Résultat stratégique : Le public a accès de façon rapide et adéquate aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.		
Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement de 2008-2009
Niveau de satisfaction des clients et de la magistrature quant aux services fournis	Taux de satisfaction de 85 % des clients et des juges	Des sondages provisoires sur le taux de satisfaction du service à la clientèle ont été conçus en 2008-2009; ils seront administrés en 2009-2010

(en millions de dollars)

Activité de programme	Dépenses de 2007-2008 réelles	Dépenses des Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
Services du greffe	38	36,2	39,5	44	42,2	Affaires gouvernementales L'objectif stratégique du Service s'harmonise avec le secteur des affaires gouvernementales
Services judiciaires	22,6	21,6	23,1	27,2	25,9	gouvernementales puisqu'il soutient les Cours qui, de par leurs décisions, assistent l'appareil gouvernemental, et ce, tout en conservant leur indépendance.
Total	60,6	57,8	62,7	71,2	68,1	

Les totaux peuvent ne pas paraître exacts du fait que les chiffres ont été arrondis.

Comme les écarts indiqués dans le tableau précédent ont essentiellement les mêmes répercussions sur les Services du greffe et les Services judiciaires, les écarts entre les dépenses prévues, le total des autorisations et les dépenses réelles de l'activité de programme sont attribuables aux mêmes facteurs que ceux décrits plus haut.

ETP – Équivalent temps plein

L'écart entre les ressources prévues et réelles peut être attribué aux retards dans la dotation des postes vacants.

Ressources prévues	630	595	35
Ecart			

Ressources humaines pour 2008-2009 (ETP)

(a) Inutilisation de 1,8 millions de dollars en raison des retards dans la dotation, et

(b) Un million de dollars a été approuvé pour la relocalisation de certaines installations du Service en 2008-2009. La relocalisation prévue pour le Service a été retardée à cause que le déménagement du ministère qui occupait les locaux destinés au Service a été retardé de huit mois. Lorsque Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) a avisé le Service de ce problème, un report de fonds a été demandé à l'automne 2008 et le Conseil du Trésor a accepté la demande.

L'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles est attribuable :

centraux pour résoudre cette question de façon permanente.

budget principal des dépenses. Le Service travaille actuellement avec les organismes est reçu par le budget supplémentaire des dépenses chaque année, plutôt que par le gestion sur une base annuelle. Par conséquent, une quantité importante de financement soutien pour ces membres judiciaires. Le financement est reçu à partir de la réserve de frais de déplacement et autres dépenses des juges suppléants, ainsi que les coûts de précédemment est attribuable au financement lié aux salaires des protonotaires et aux L'écart de 2 millions de dollars relatif à l'intégrité des programmes mentionnés

pouvant atteindre 4 000 \$ par employé.

prévoient des paiements rétroactifs, ainsi que d'importantes primes à la signature négociateurs vers la fin de l'exercice financier 2008-2009. Ces conventions collectives attribuable à la signature des conventions collectives avec la majorité des agents Il convient de souligner que l'écart le plus important, 3,4 millions de dollars, est

Les écarts les plus importants entre le total des autorisations et les dépenses prévues sont dus au financement additionnel reçu pour les conventions collectives (3,4 millions de dollars), le report du budget de fonctionnement (2,5 millions de dollars), l'intégrité des programmes (2 millions de dollars), le déménagement pour la consolidation des opérations du greffe de l'immeuble Lorne à l'immeuble Thomas D'Arcy McGee, Ottawa (1,3 million de dollars) et les insuffisances salariales (900 000 \$) qui comprennent les prestations payées aux employés en congé de maternité et les indemnités de départ.

Les totaux peuvent ne pas paraître exacts du fait que les chiffres ont été arrondis.

Dépenses prévues	62,7	71,2	68,1
Total des autorisations			
Dépenses réelles			

Ressources financières pour 2008-2009 (en millions de dollars)

Sommaire – Rendement

ARCHITECTURE D'ACTIVITÉS DE PROGRAMME 2008-2009 SERVICE ADMINISTRATIF DES TRIBUNAUX JUDICIAIRES

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le public a accès de façon rapide et adéquate aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.

TROIS ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Services du greffe Services judiciaires

- Services du greffe de la Cour d'appel fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada
- Services du greffe de la Cour fédérale
- Services du greffe de la Cour canadienne de l'impôt
- Opérations régionales du greffe - Québec & Atlantique, Ontario et Ouest
- Meilleures pratiques et modernisation

Services internes

- Services de gestion et de surveillance
- Services de gestion des ressources humaines
- Services de gestion des finances
- Services de gestion de la chaîne d'approvisionnement
- Services de gestion des installations et des biens
- Services de gestion de l'information
- Services des technologies de l'information
- Vérification interne
- Autres services de soutien à la prestation
- Services des chauffeurs et des préposés à l'audience
- Services de traduction

Activités des programmes – résultats attendus

Résultat stratégique	Activité de programme	Services du greffe	Services judiciaires	Services internes
Le public a accès de façon rapide et adéquate aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.	Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation aux processus judiciaires et compréhension de ceux-ci afin de garantir que le public et les parties aient accès aux cours • Accès aux cours aussi rapidement que possible, avec le moins de difficultés possible grâce au service à la clientèle, à la qualité des conseils, aux processus efficaces et opportuns et à la prestation d'un service impartial • Déroulement fluide et approprié des audiences • Un système durable de services pour les cours qui permet une meilleure utilisation de la technologie, une optimisation des ressources et une optimisation de la valeur de l'argent dépensé 	<ul style="list-style-type: none"> • Les juges ont les outils et les ressources dont ils ont besoin afin d'exercer leurs fonctions en temps opportun • Les membres du Barreau et les plaideurs comprennent mieux le fonctionnement des cours et y sont sensibilisés • Les intervenants principaux et le public reçoivent des renseignements à temps pour les affaires présentées à la cour au sujet de l'état de la procédure et des jugements • Une meilleure réponse aux besoins du Barreau et des plaideurs via une meilleure compréhension de leurs besoins 	<ul style="list-style-type: none"> • Sans objet

Les tribunaux auxquels nous fournissons un soutien

La **Cour d'appel fédérale** (CAF) entend les appels visant les décisions de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt, ainsi que certains autres appels prévus par la loi. Elle a aussi compétence exclusive pour entendre et juger les demandes de contrôle judiciaire visant les décisions de 16 offices fédéraux énumérés à l'article 28 de la *Loi sur les Cours fédérales*. Les parties à un litige tranché par la Cour d'appel fédérale peuvent obtenir l'autorisation d'interjeter appel auprès de la Cour suprême du Canada si l'affaire met en cause une question d'importance pour le public. Pour un complément d'information sur la Cour d'appel fédérale, veuillez consulter le site <http://www.fca.ca>.

La **Cour fédérale** (CF) est un tribunal de première instance. Elle a compétence en première instance – mais non compétence exclusive – à l'égard des instances engagées par la Couronne ou contre elle (y compris les revendications liées au droit autochtone), et des instances touchant le droit de l'immigration et la propriété intellectuelle. Elle a aussi compétence exclusive pour entendre les affaires de sécurité nationale et les appels interjetés en vertu de 110 lois fédérales, de même que pour connaître des demandes de contrôle judiciaire visant tous les offices fédéraux ne relevant pas de la Cour d'appel fédérale. Cette compétence comprend, en particulier, les demandes de contrôle judiciaire visant les décisions rendues par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié. Pour en savoir plus sur la Cour fédérale, veuillez consulter le site <http://www.fct-cf.gc.ca>.

La **Cour d'appel de la cour martiale du Canada** (CMCA) a principalement pour fonction d'entendre les appels contestant des décisions rendues par une cour martiale. Les cours martiales sont des tribunaux militaires constitués en vertu de la *Loi sur la défense nationale*, qui jugent les affaires relevant du *Code de discipline militaire*, lequel se trouve aux parties III et VII de cette loi. Sont membres de la Cour tous les juges de la Cour d'appel fédérale et de la Cour fédérale ainsi que certains juges de première instance et d'appel en exercice des cours supérieures provinciales. Pour en savoir davantage sur la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, veuillez consulter le site <http://www.cmca-cacm.ca>.

La **Cour canadienne de l'impôt** (CCI) est une cour de justice spécialisée qui juge les affaires qui impliquent des contribuables et l'administration fiscale fédérale. La Cour permet aux contribuables et aux entreprises de résoudre des litiges découlant de questions telles que le paiement de l'impôt sur le revenu et de la taxe sur les produits et services, ainsi que la question de savoir si des emplois sont assurables ou s'ils ouvrent droit à pension aux fins de la *Loi sur l'assurance-emploi* et du *Régime de pensions du Canada*. Pour un complément d'information sur la Cour canadienne de l'impôt, visitez le site <http://www.tcc-cci.gc.ca>.

Responsabilités

Nos activités

Le Service fournit un soutien aux quatre tribunaux et fait en sorte qu'il soit facile aux particuliers, aux sociétés, aux organismes et au gouvernement du Canada de leur soumettre des litiges et d'autres affaires. Le Service permet aussi aux tribunaux d'entendre et de juger les affaires qui leur sont soumises, et ce, de façon équitable, rapide et aussi efficace que possible.

Les fonctions du Service

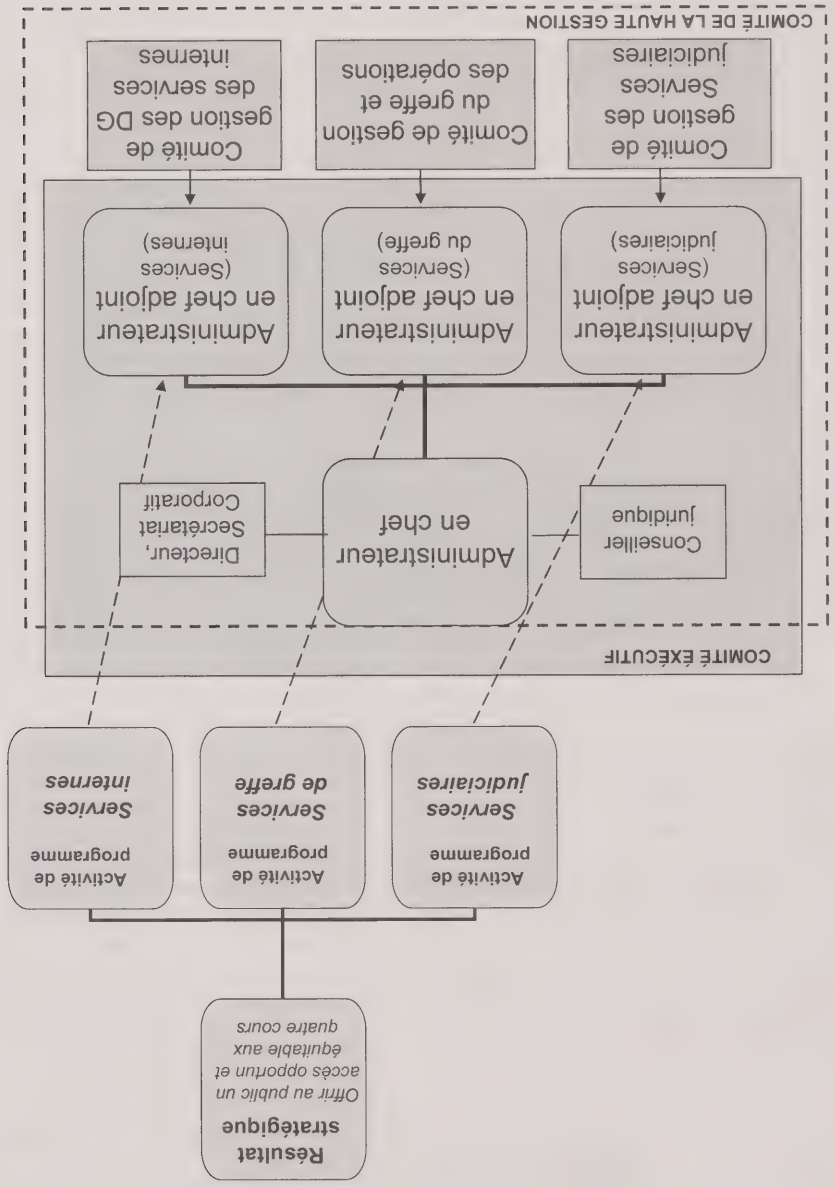
Le Service joue un rôle clé en :

- offrant aux juges, aux plaideurs et à leurs avocats des services relatifs aux audiences;
- informant les plaideurs à propos des règles de pratique, des directives et de la procédure des tribunaux;
- conservant les dossiers des tribunaux;
- assurant la liaison entre les juges, les avocats et les plaideurs profanes;
- traitant les documents déposés par les plaideurs ou signifiés à ces derniers;
- enregistrant toutes les instances judiciaires;
- faisant fonction de depositaire auprès duquel les personnes qui cherchent à faire exécuter des décisions rendues par les cours et par des tribunaux administratifs fédéraux, comme le Conseil canadien des relations industrielles et le Tribunal canadien des droits de la personne, peuvent déposer les documents pertinents;
- fournissant des services de bibliothèque, des installations appropriées et des mesures de sécurité aux juges, aux protonotaires et au personnel; et
- offrant des services de soutien à la magistrature.

Pour faciliter l'accessibilité des parties aux tribunaux, le Service compte environ 630 employés répartis dans dix (10) bureaux permanents en Nouvelle-Écosse, au Nouveau Brunswick, au Québec, en Ontario, au Manitoba, en Alberta et en Colombie-Britannique. En plus, des partenaires provinciaux et territoriaux avec qui nous avons conclu des ententes fournissent des services de greffe et des salles d'audience dans d'autres endroits à Terre-Neuve-et-Labrador, à l'Île-du-Prince-Édouard, au Nouveau Brunswick, en Saskatchewan, au Nunavut, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Yukon.

Les grands objectifs prioritaires du Service pour 2008-2009, tel qu'ils sont décrits dans le Rapport sur les plans et les priorités étaient de moderniser nos processus administratifs et les activités des services de greffe, et d'établir un environnement de travail bien conçu, dynamique et pleinement intégré qui favoriserait la prestation de nos services aux clients et à la magistrature.

Résultat stratégique et l'architecture d'activité de programme (AAP)
 Dans son AAP, le Service n'a qu'un résultat stratégique appuyé par trois activités de programme. Elles reflètent la structure organisationnelle du Service :



Le public a accès de façon rapide et adéquate aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.

Le seul résultat stratégique du Service est le suivant :

Dans ce contexte, l'administrateur en chef rencontre régulièrement les quatre juges en chef et travaille en étroite collaboration avec eux dans le but d'établir un équilibre convenable entre harmonisation, efficacité et indépendance.

chaque tribunal dans la conduite de ses affaires.

possible de le faire, le Service doit également tenir compte de l'indépendance dont jouit essayant d'harmoniser les services administratifs et les services de greffe où c'est fourniture, de manière efficace, de services administratifs à ces tribunaux. Tout en faciliter la coordination et la coopération entre les quatre tribunaux afin d'assurer la Un des objectifs de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires* est de fédéral a suscité de l'admiration.

une réputation d'excellence et le fonctionnement des tribunaux canadiens au niveau délégations étrangères désirant bénéficier de l'expérience du Canada, le Service s'est bâti tribunaux en Russie, en Ukraine et en Chine. En plus, en accueillant régulièrement des internationaux en matière d'administration de la justice, notamment avec différents exemplaire. Le Service a participé activement à plusieurs programmes d'échanges face au pouvoir exécutif – est reconnu sur le plan international comme une pratique d'administration et de greffe consolidés à plusieurs tribunaux par une entité autonome Ce modèle unique d'administration des tribunaux – soit la fourniture de services

de la *Loi constitutionnelle de 1867*.

« pour la meilleure administration des lois du Canada », pouvoir conféré par l'article 101 toutes été créées par le Parlement du Canada en vertu du pouvoir d'établir des tribunaux Les quatre cours que sert le Service sont des cours supérieures d'archives. Elles ont

l'utilisation des deniers publics.

gouvernement fédéral, tout en assurant une plus grande responsabilité à l'égard de ainsi d'améliorer leur indépendance judiciaire, garantissant leur autonomie par rapport au Cour d'appel de la cour martiale du Canada et à la Cour canadienne de l'impôt. Il permet judiciaires et des services internes à la Cour d'appel fédérale, à la Cour fédérale, à la Le rôle du Service est de fournir, de manière efficace, des services de greffe, des services internes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.

L.C. 2002, ch. 8 (la Loi). La Loi a opéré à la fusion des anciens greffes et des services de l'entée en vigueur de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, Le Service administratif des tribunaux judiciaires a été créé le 2 juillet 2003, au moment

Raison d'être

Section I - Survol

C'est avec plaisir que je vous présente le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) du Service administratif des tribunaux judiciaires (le Service) pour la période se terminant le 31 mars 2009. Le Service est un modèle d'administration des tribunaux qui est unique sur le plan international et qui attire l'attention de juridictions du monde entier. Nous fournissons des services à quatre cours supérieures d'archives fédérales qui sont distinctes et indépendantes, ainsi qu'à leurs clients, tout en conservant leur indépendance face au pouvoir exécutif du gouvernement.

Les grandes priorités du Service pour l'exercice 2008-2009 portaient sur l'examen et l'harmonisation de nos processus et sur la mise en place continue, dans les années à venir, d'un environnement de travail qui répond à nos besoins. De nombreux progrès ont été réalisés dans ces domaines, pourtant il reste beaucoup de travail à accomplir. Le rapport présente un compte rendu équilibré du rendement de l'organisation par rapport aux priorités établies dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP).

La dernière année en a été une féconde en événements pour le Service. Le gouvernement a adopté le projet de loi C-3 (*Loi modifiant la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*), qui a entraîné la création des postes d'avocats spéciaux, auxquels le Service a dû fournir des locaux et du soutien administratif.

Le Service a continué à concevoir et à développer un nouveau Système de gestion des instances (SGI) qui appuiera les quatre tribunaux et leurs clients et qui servira de fondation pour l'utilisation élargie des nouvelles technologies. La première phase a été mise en œuvre en mai 2008. Notre but ultime est de mettre à la disposition des plaideurs et des juges des dossiers de cours complètement électroniques.

Le Service a participé à la sixième ronde d'évaluation du Secrétaire du Conseil du Trésor pour l'exercice du Cadre de responsabilisation de la gestion (CRG). Cet exercice a été intensif et extrêmement utile – les résultats ont permis de préparer le processus de planification de 2009-2010. L'évaluation a aussi souligné le fait que les petits ministères et organismes, comme le Service, ont des capacités et des ressources limitées pour répondre à toutes les attentes en matière de gestion, les obligations en matière de rapports et les exigences en matière de politiques venant du centre. Nous devons donc agir de façon stratégique pour atteindre nos objectifs du CRG.

D'importants progrès continuent d'être marqués dans les domaines de la planification intégrée des ressources humaines, de gestion du talent, de la formation continue et du développement des compétences. Nous devons continuer d'attirer et de garder les bonnes personnes, qui possèdent les compétences nécessaires pour maintenir une prestation de services exceptionnelle aux cours et au public.

Je suis fier de nos réussites et je pense avec enthousiasme à l'année à venir, qui nous permettra de tabler sur nos succès.

R.P. Guenette

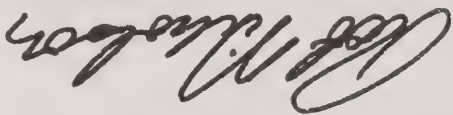
Table des matières

1	Message de l'administrateur en chef
3	Section I - Survol
4	Raison d'être
5	Résultat stratégique et l'architecture d'activité de programme (AAP)
6	Responsabilités
8	Activités des programmes – résultats attendus
10	Sommaire – Rendement
10	Ressources financières pour 2008-2009
10	Ressources humaines pour 2008-2009
12	Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques
13	Analyse des risques
14	Occasions
15	Profil des dépenses
16	Crédits votés et postes législatifs
17	Section II - Analyse des activités de programme par résultat stratégique
18	Résultat stratégique
18	Activité de programme par résultat stratégique
18	Activité de programme – Services du greffe
22	Activité de programme – Services judiciaires
25	Section III - Renseignements supplémentaires
26	Principales données financières
26	Etats financiers
26	Liste des tableaux supplémentaires
27	Autres sujets d'intérêt
27	Services internes

**Service administratif
des tribunaux judiciaires**

2008-2009

Rapport ministériel sur le rendement

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rob Nicholson', is positioned above a horizontal line.

L'honorable Rob Nicholson c.p., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Avant-propos

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) constitue un élément clé du cycle de la planification, de la surveillance, de l'évaluation et du compte rendu des résultats au Parlement et aux Canadiens. Les RMR sont au cœur de la responsabilisation et de la gestion axée sur les résultats au gouvernement.

Les ministères et organismes sont invités à préparer leur rapport d'après les principes du gouvernement du Canada pour la présentation de rapports. Ces principes sont le fondement conceptuel de la préparation des RMR et s'inscrivent dans les pratiques actuelles recommandées en matière de rapports publics.

Selon ces principes, des rapports efficaces sur le rendement fournissent un compte rendu concis, cohérent, fiable et équilibré du rendement d'une organisation en rapport avec ses plans, ses priorités et les résultats prévus. Le RMR met l'accent sur les résultats en faisant un compte rendu non seulement des activités et des extrants qui ont été réalisés, mais également des progrès accomplis pour atteindre les résultats stratégiques – les avantages durables pour les Canadiens et la société canadienne. Le rendement y est mis en contexte et est relié aux plans et aux résultats prévus (on explique les modifications pertinentes apportées), les principaux risques et défis à relever pour l'obtention des résultats y sont présentés et l'on discute des risques et des défis principaux qui ont une incidence sur le rendement de l'organisation. Un RMR efficace établit un lien solide entre les ressources et les résultats pour montrer ce que l'on a accompli au moyen d'une gestion rigoureuse des fonds publics. On y rend également compte des résultats réalisés en association avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales. En dernier lieu, le RMR est crédible et équilibré parce que le rendement déclaré y est étayé d'éléments d'information probants et impartiaux et parce qu'on y discute des leçons apprises.

Le présent RMR ainsi que celui de beaucoup d'autres organisations, est disponible dans le site Internet du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>. Les lecteurs qui veulent obtenir une revue pangouvernementale détaillée de la contribution du gouvernement fédéral au rendement du Canada en tant que nation peuvent consulter *Le rendement du Canada 2008-2009*, qui est structuré en fonction de quatre grands secteurs de dépenses (affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales). Ce rapport est disponible à la page du Carrefour de la planification et du rendement du site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpt/home-accueil-fra.aspx>. Le *Survol Rapports sur le rendement 2008-2009*, également disponible à la page du Carrefour, sert de document directeur pour les 92 RMR et comprend un aperçu global des dépenses réelles pour l'ensemble du gouvernement, qui est structuré en fonction des mêmes quatre grands secteurs de dépenses décrits dans le document *Le rendement du Canada*, et on y présente également des faits saillants des rapports sur le rendement des ministères et organismes.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer de façon continue l'information qu'il communique au Parlement et aux Canadiens. La rétroaction des lecteurs est importante pour assurer une amélioration constante des RMR et des autres documents relatifs au Budget des dépenses. Pour tout commentaire ou toute question, veuillez communiquer par courriel avec la Division de la responsabilisation et des rapports au Parlement du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse piad-dirp@tbs-sct.gc.ca.

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-4/93-2009
ISBN 978-0-660-64315-1



Service administratif des tribunaux judiciaires

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2009



3 1761 11549741 4